

Кэрл Флеминг

Говорите ясно и убедительно



Текст предоставлен правообладателем
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=36360438
«Говорите ясно и убедительно»: Питер; СПб.; 2018
ISBN 978-5-496-01122-8

Аннотация

Лучший способ передать окружающим свои экспертные знания и опыт – просто поговорить с ними. Но большинство людей даже понятия не имеют, как это выглядит со стороны. Те же, кто прислушиваются к себе, уверены, что никогда не смогут ничего изменить. Издание позволит взять под контроль свою манеру общения.

В книге подробно рассмотрены коммуникативные проблемы мужчин и женщин в сфере профессиональной деятельности, показано, как можно исправить существующие недостатки. Читатель, узнав в описаниях свои трудности, сможет наметить путь их преодоления.

Автор описывает самые распространенные проблемы в общении и приводит множество упражнений, которые помогут с ними справиться.

Вы узнаете как другие слышат вас; как устанавливать контакты, имея определенные речевые проблемы; как изменить вашу голосовую структуру для более динамичного произношения; как укрепить ваше общение при помощи невербальных реплик; как преодолеть страх перед аудиторией.

Практически в каждой главе содержатся поэтапные инструкции для выполнения, поскольку вы будете изменять свою манеру речи, отрабатывая и усваивая новое поведение, пока оно не вытеснит старое, от которого вы хотели бы избавиться.

Издание адресовано широкому кругу читателей: узнайте, как изменить свой голос, чтобы люди захотели вас слушать, используйте полученные навыки на собеседованиях и презентациях. Также книга будет полезна профессионалам и предпринимателям: координируйте свою речь и убедительный язык тела, выполняйте короткие эффективные тренировки 3–4 раза в день в течение 6–20 минут, чтобы говорить свободно и раскованно.

Кэрл Флеминг

Говорите ясно и убедительно

Права на издание получены по соглашению с Berrett-Koehler. Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Berrett-Koehler Publishers

© Перевод на русский язык ООО Издательство «Питер», 2018

© Издание на русском языке, оформление ООО Издательство «Питер», 2018

* * *

Предисловие Ко второму изданию

Есть много людей, которые не выносят звук своего голоса и стыдятся своей манеры разговаривать. Они избегают ситуаций, когда нужно выступить на публике, хотя это продвинуло бы их по карьерной лестнице, и причина в том, что они испытывают дискомфорт, разговаривая с другими людьми.

Может быть, это касается и вас. Если так, то вот что я хочу сказать: многие из тех, кто кажется оратором от природы, кто выступает уверенно и красиво, когда-то панически боялся выступлений, но добился ораторского успеха благодаря тому, что учился этому и много тренировался.

Возможно, вы тоже добьетесь этого.

В первом издании моей книги я рассказывала о клиентах, которые пытались преодолеть свои проблемы, связанные с общением. В отзывах на книгу мои читатели говорили, что эти истории были очень важны для них, потому что помогли им более ясно осознать их коммуникативные проблемы и научиться общаться более уверенно. По телефону и электронной почте я получила много новых историй на эту тему (вот эта фраза шокировала меня: «Доктор Флеминг, я очень люблю свою жену, но не переношу звук ее голоса!»). Поэтому я, безусловно, очень признательна всем за то, что могу включить эти истории в исправленное издание этой книги.

Я думаю, что моих клиентов и читателей объединяет надежда на лучшую жизнь. Они просто не понимали раньше, что достаточно научиться чему-то новому и применить это новое, чтобы их жизнь кардинально изменилась.

Многие авторы книг из серии «Помоги себе сам» говорили мне, что они написали их, «чтобы привлечь внимание к своему сайту», чтобы их чаще приглашали выступать или чтобы «сформировать клиентскую базу». Это не обо мне. Я просто хочу подарить вам надежду на то, что с вашими неудачами можно справиться, что есть решения и ваших проблем и что возможно измениться к лучшему. Вот и все.

Может быть, узнав, как я пришла к этому, вы поймете, в чем источник этой надежды.

Однажды я познакомилась с ребенком, который не мог говорить. Он не мог сидеть и держать голову. И говорить не мог. Мать привела его в магазин моих родителей, чтобы купить специальную ортопедическую обувь. Но если бы вы видели этого ребенка – худенький, просто кожа да кости, – то поняли бы, что не носить ему этой обуви, потому что он не проживет столько, чтобы дорасти до нее.

Нашими обычными покупателями были девочки и мальчики, полные жизненных сил, они активно участвовали в покупке обуви, родители объясняли им, почему вот эта пара обуви лучше, они капризничали, родители пытались их переубедить, дети упирались, родители настаивали: «Белые сандалики будут лучше смотреться с белыми носочками, которые тебе подарила бабуля, а лакированные больше подойдут к выходному платью». Дети, надувшись, показывали пальцем на то, что им больше нравится... но не этот малыш.

Мать усадила его на стул, подала мне медицинское направление на покупку ортопедической пары ботинок, потом села, положив ногу на ногу. Пока шла примерка, она сидела отвернувшись. И не произнесла ни слова.

Я была потрясена увиденным, но мне пришла в голову невероятно важная мысль: дело не в том, какая тебе выпала судьба, но если ты не можешь общаться, если не можешь говорить, то ты выброшен на обочину жизни. И я захотела, чтобы моя жизнь имела смысл, я захотела узнать, как помочь людям научиться общаться... и это *было* достойной целью для меня. Я поступила в колледж, специализировалась на речевых расстройствах в Северо-Западном университете Иллинойса. Именно там я узнала, что ребенок, чье состояние меня потрясло, стал таким в результате детского церебрального паралича.

Работая в клинике логопедом, я познакомилась с другим пациентом, страдавшим расстройством речи из-за детского церебрального паралича. Это была девочка-подросток с отставанием в развитии и спастическим синдромом. Ей было трудно держать рот закрытым, а это важно для правильной артикуляции некоторых звуков, для того чтобы нормально есть и хорошо выглядеть. Мы работали с ней в течение нескольких недель, и за это время она научилась лучше контролировать свое тело, преодолевать спазмы, становясь спокойнее, ровно держать челюсти сомкнутыми так долго, как только можешь (с помощью тактильной стимуляции губ). Это было похоже на то, как строят картонный домик: ты задерживаешь дыхание, насколько возможно, а девочка в это время старается сохранять правильную позу, держит губы сомкнутыми и дышит через нос. В этом заключалась цель лечения.

Тут вдруг в кабинет заходит другой врач, протягивает руку, чтобы ласково потрепать девочку по макушке и так весело-весело говорит ей: «Кристиночка-красотулечка, на свидание со мной пойдешь?» Кристина вздрагивает, попросту вываливается из инвалидного кресла и вся буквально рассыпается. Врач выходит из кабинета, предовольный собой...

А я остаюсь в ярости на врача за его презрение, высокомерие и бесчувственность. И злюсь на родителей Кристины, потому что они наряжают ее как маленькую девочку вместо того, чтобы одеть ее как подростка. Может быть, сделать ей модную прическу? Или чуть-чуть подкрасить ей губки? Убудет с вас, что ли, если вы приоденете ее как юную девушку, а не как искалеченного ребенка?

Я кипела негодованием, но была просто логопедом, который не имеет права ничего предпринимать за рамками своих полномочий. Моя работа заключалась в том, чтобы помочь девочке научиться держать рот закрытым, но прежде всего я должна была держать закрытым свой рот. Но мне так хотелось большего!

Мне пришлось подождать несколько лет, и вот я занялась частной практикой при клинике в Сан-Франциско. Здесь меня ожидал сюрприз. Мало того что ко мне шли пациенты после инсульта или с заиканием, ко мне стали обращаться врачи из этой клиники, и у каждого была какая-то «проблема с общением».

Именно персонал клиники открыл мне глаза на то, что люди «испытывают проблемы с общением». Там была медсестра, насмерть запуганная врачами-терапевтами; врачи-терапевты, скованные ужасом потому, что нужно было выступать на научных конференциях; молодые врачи, боявшиеся старых докторов; врачи-иностранцы, которые говорили так, что их никто не понимал. Взаимодействие зрелости и власти, проявлявшееся в голосе и невербально, было постоянной проблемой.

Особенно запомнился один врач-интерн: у него были *все* эти проблемы. Ким приехал из страны, где излишняя уверенность в себе молодых людей не поощрялась, он не учился общаться на английском языке, осваивая язык по принципу «помоги себе сам». У него не было друзей или круга общения, где он получил бы поддержку. Интернатуру он проходил под орлиным взором строгого врача (которого за глаза называли садистом).

Ким был в ужасе, но поскольку и его семья, и представители его общины вложили значительные средства в его образование, возможность профессионального провала даже не обсуждалась.

Я включила магнитофон и спросила Кима, что он думает о том, как он говорит, какой у

него голос, как он владеет языком и какие проблемы в общении его беспокоят. Я узнала, с каким багажом, полезным или бесполезным, он пришел ко мне, а также о его взглядах на жизнь и источники мотивации. Он не знал ничего, кроме критики в свой адрес, и не чувствовал ничего, кроме безысходности. В данный момент он сражался с произношением слова «неправильно».

Я поставила ему запись нашего разговора и попросила заново оценить его речь и артикуляцию исходя из того, что он услышит, а затем сравнить это с тем, что он говорил о себе сначала. Из этого я могла сделать вывод, насколько точно он может услышать и оценить услышанное, что было важно для оценки его навыков и дальнейшего прогноза. Ким не мог судить, насколько адекватна его речь, но внимательно смотрел мне в лицо, чтобы понять, что я о нем думаю.

Потом я спросила, какого мнения о его речи и голосе должны быть другие люди. Так мы определили цели и расставили приоритеты; но Ким стремился стать хорошим врачом и разговаривать как хороший врач – и только.

Так как Ким был подавлен самокритикой и своими неудачами, я понимала, что проводить детальный разбор его коммуникативной несостоятельности не следует. Наша совместная работа в дальнейшем проходила под лозунгом «общаться как успешный врач», а не в режиме преодоления коммуникативных проблем.

Мы начали со словаря наиболее часто употребляемых медицинских терминов, которые нужно было правильно понимать, и установили словарный минимум по десять новых слов в день. Я подготовила аудиозапись этих слов, и он должен был отчитываться передо мной каждый день, приходя в кабинет или читая их мне по телефону. Так у Кима сформировался положительный настрой на работу: каждая проверка слов приближала его к тому, чтобы «стать хорошим врачом». Для него этого было достаточно, чтобы учиться говорить более членораздельно, так, чтобы окружающие его понимали.

Помогая Киму, я разработала оценочный формат и подход, которыми с тех пор и руководствуюсь в своей работе.

Начав работать с клиентами, я убедилась, что частная практика давала мне возможность применить основанные на целостном подходе те методы лечения, которые были невозможны на базе клиники: в качестве частного врача я работала «на заказ», и теперь мне не мешали ограничения страховой медицины. Я узнала тогда, что многие из моих клиентов, нормальные люди без явных медицинских проблем, чувствовали себя абсолютно ущербными в том, что касается перспектив карьерного роста, и им некуда было обратиться за помощью. Мне памятен один разговор на эту тему с машинисткой, которая работала в больнице. Она поймала меня за рукав и сказала: «Доктор Флеминг, я однажды работала в офисе – и там открылась вакансия менеджера. Я подала заявку на собеседование, но мой начальник сказал, что у меня девчачий голос, поэтому эта работа не для меня... А таких специалистов, как вы, у нас в больнице не было, и мне не к кому было обратиться». И я поняла, что нахожусь в нужном месте в нужное время.

На этой работе я узнала столько невероятно важных вещей о человеческом характере, таланте и упорстве! Вы встретитесь со многими людьми в этой книге, но давайте начнем с Элейн, которая потрясла меня своим мужеством.

Она позвонила мне и рассказала, что хотела бы устроиться на работу начальником кадровой службы в Силиконовой долине. Раньше она занимала подобную должность в крупной компании в Сан-Франциско в течение двадцати лет, но компанию вот-вот должны были закрыть. У Элейн была необходимая для этой сферы деятельности научная степень, и в компании, в которой она работала, Элейн была на хорошем счету. Но сотрудник агентства по подбору персонала, с которым она работала, мягко намекнул, что с таким нежным голосом она, скорее всего, не сможет претендовать на серьезную должность в молодой развивающейся компании. Элейн попросила записать ее на прием, чтобы я поработала с ее голосом. Между нами говоря, я как-то засомневалась в том, что дело здесь именно в голосе, поскольку слышала Элейн по телефону, но на прием ее, конечно, записала.

И вот Элейн вошла в мой кабинет. Как она выглядела? «Метр с кепкой», полноватая женщина средних лет... О таких говорят: «Та, кому за...» Ни прически, ни макияжа, ни украшений. Она была в брюках свободного покроя, который должен был отвлечь внимание от ее костлявой изуродованной ноги в ортопедическом башмаке – результат перенесенного в детстве полиомиелита. И я сразу поняла, какой «чересчур нежный голос» имели в виду сотрудники агентства по подбору персонала. На самом деле речь шла о том, что «в этой молодой развивающейся компании работают молодые, яркие, владеющие современными технологиями ребята, у них вся жизнь впереди, а у вас – нет. Вы замшелая, никому не интересная, старая, потрепанная жизнью... калека». Но сотрудник агентства не мог произнести такое вслух, вот и придумал историю про «чересчур нежный голос».

Элейн была выбита из колеи, а я – нет. Я, конечно, внутренне зажмурилась и набрала полную грудь воздуха, но, понимая, что Элейн – достаточно зрелая личность, поделилась с ней своими соображениями, и та приняла ситуацию как должно. «Вы хотите решить эту проблему?» – спросила я. «Если вы считаете, что я справлюсь, то – да», – ответила Элейн. Я была уверена, что она справится.

То, чего я не смогла сделать для Кристины, я сделала для Элейн. Мы поменяли ей прическу, записали на консультацию к визажисту и подобрали янтарные украшения, чтобы привлечь внимание к ее сияющим карим глазам, выбрали новый костюм нежного цвета морской волны и разработали секретный план. Она снова обратилась к своему агенту по подбору персонала, сказала, что проконсультировалась с логопедом по поводу тембра своего голоса и теперь готова пройти собеседование.

Кандидаты на должность менеджера по работе с персоналом должны были, по условиям собеседования, подготовить двадцатиминутное выступление по теме своей работы. Мы с Элейн выбрали тему «Разнообразие» и приступили к работе над выступлением. Конечно, она прекрасно ориентировалась в том, что касалось непосредственно ее профессии, а мне нужно было придумать вступление, отвлекающее внимание аудитории от изуродованной ноги, и переключить его на незаурядную, сильную личность Элейн. Мой план удивил ее, но она согласилась сделать все так, как я придумала. Вот схема для начала ее выступления:

(Стоя перед аудиторией, не торопясь, установите зрительный контакт с присутствующими и подождите, пока они будут готовы выслушать вас.)

«Сколько вам было лет, когда вы поняли, что отличаетесь от других детей?»

(Держите долгую паузу, дайте им подумать.)

«А мне было пять лет, когда я поняла, что другие дети не выглядят вот так ...»

(Задержите штанину на больной ноге до бедра, и пусть они смотрят на ногу и на ортопедический ботинок. Не суетитесь и сохраняйте зрительный контакт. А потом переходите к выступлению.)

Элейн решила не устраиваться на эту работу, потому что нашла более интересный вариант. Она научилась не стесняться своей ноги и не прятать ее, как делала это раньше. Она стала продвигаться в карьере, уверенно ступая на больную ногу, с гордо поднятой головой.

А я поняла, что могу помочь людям не только научиться говорить лучше, но и сделать *лучше их жизнь*.

Они стали уверенно смотреть жизни в лицо, больше верить в себя, решительнее выражать свои и чужие надежды и чаяния, они добились лидирующих позиций в своих сообществах и организациях, полагаясь на свои силы, спокойно начали принимать участие в общественных мероприятиях, они стали более четко излагать свои мысли и снискали уважение окружающих.

И я надеюсь, что эта книга поможет и вам тоже.

*Кэрол Флеминг
2 августа 2012
Сан-Франциско*

Вступление

Когда вы общаетесь с людьми, они узнают вас как человека и как профессионала. Но ваш ум и профессионализм они смогут почувствовать только в процессе эффективной коммуникации: услышав, что вы говорите, почувствовав ваше отношение к происходящему, воспринимая звук вашего голоса.

Профессиональное общение важно для людей в любой сфере деятельности. Конечно, ваши опыт и профессионализм имеют большое значение, но только при восприятии вашей речи окружающие узнают о ваших достоинствах. Многие книги учат тому, ЧТО сказать, но мало где говорится о том, КАК это сказать, и еще реже – о том, как работать с вашими речью и голосом.

В течение тридцати лет я учила людей улучшать звучание их голоса. Я логопед, поэтому перенесла свои знания и клинический опыт в более сложный и неоднозначный мир бизнеса и разные сферы профессиональной деятельности. В то время как другие специалисты предлагают обучение в области публичных выступлений, решение логопедических проблем или освоение театральных техник, я применяю целостный подход, то есть прошу людей осмыслить, какое впечатление они производят на окружающих в целом как в области вербального, так и невербального общения. Этот подход основывается на том, что и тело, и слова, и голос должны идеально передавать одно и то же сообщение одновременно так, чтобы человек, который обращается к окружающим, представал бы истинным профессионалом, вызывал бы доверие к себе и искренний отклик со стороны окружающих.

Я обнаружила, что практически у каждого человека есть в общении слабое место, которое заставляет их беспокоиться или по поводу которого их критиковали окружающие. Люди нервничают, приходя ко мне на прием, и постоянно спрашивают: «А я могу изменить свой голос?» И я отвечаю им: «Безусловно, можете, но этому нужно учиться, и это нужно отрабатывать». В этой книге я собрала самые распространенные жалобы на проблемы в общении, с которыми клиенты приходили ко мне, и упражнения, которые на протяжении многих лет успешно помогали им справляться с такими проблемами.

Все не так просто, как кажется, потому что у нас сложились свои неповторимые отношения со звуком собственного голоса. Как звучит наш голос, *то* мы и есть. То, как мы говорим, – это и есть наша личность. Голос передает наши мысли и чувства. Вы судите о людях по их голосу. Даже если вы не осознаете этого, восприятие их голоса происходит на глубинном эмоциональном уровне. И о вас судят точно так же.

Я рекомендую вам сначала прочитать главу 1. Вы узнаете, как оценить конкретную проблему и то, что вас беспокоит. Более детальную оценку можно провести, используя материал приложения. Полученные таким образом результаты помогут вам понять, какие разделы книги наиболее важны именно для вас. В главе 2 излагаются специфические проблемы, связанные с голосом, и упражнения, с помощью которых эти проблемы можно решить. После того как вы проработаете раздел, посвященный конкретным проблемам с голосом, рекомендую прочесть всю книгу. В главе 3 описано, как можно изменить свой голос так, чтобы люди захотели вас слушать. В главе 4 содержатся рекомендации о том, как говорить этим новым голосом, а глава 5 научит вас координировать речь и убедительный язык тела. Глава 6 рассказывает о том, как использовать то, чему вы уже научились, в конкретных ситуациях профессионального общения, в том числе на собеседованиях и презентациях.

Каждая глава этой книги представляет собой законченный текст, но многие из вас, может быть, захотят узнать, как «звучат» те или иные проблемы, связанные с речью. Записывайте свою речь на диктофон (или другое устройство), возможно, вам придется прослушивать эти записи не один раз. У такого устройства должна быть функция маркировки времени записи, чтобы вы могли точно отметить границы фрагментов своей

речи. Выбирайте самое лучшее устройство, которое можете себе позволить, поскольку высокое качество записи поможет вам максимально точно слышать свой голос.

Многие из вас захотят использовать для работы портативные диктофоны. Если вы работаете над качеством речи, такие устройства могут оказаться *неподходящими* для ваших целей. Впрочем, если вы работаете не над качеством речи как таковым, а делаете, например, запись фрагмента речи, чтобы научиться контролировать ее темп, то такие диктофоны могут быть вполне полезны.

Практически в каждой главе содержатся поэтапные инструкции для выполнения, поскольку вы будете изменять свою манеру речи, отрабатывая и усваивая новое поведение, пока оно не вытеснит старое, от которого вы хотели бы избавиться. Здесь важно проявить упорство и терпение.

Одна моя клиентка, молодая женщина из Новой Зеландии, отлично освоила американский акцент за два занятия. Другой мой клиент, молодой начинающий ведущий новостей на телевидении, принес мне записи своих первых эфиров, и мы оба согласились, что за них было просто стыдно. Мы проанализировали их с точки зрения профессиональных требований и качества звучания и разработали план изменений. Через неделю это был уже совсем другой человек – зрелый, собранный и полностью подготовленный к работе телеведущего. Я видела выпуск новостей, который он вел, буквально пару дней назад. И у одной, и у другого была *высокая* степень мотивации. Когда вы всей душой стремитесь к изменениям, то у вас оказывается достаточно упорства и силы воли, чтобы не отвлекаться и работать целеустремленно, добиваясь необходимых изменений. Я ни разу не встречала клиента, который пожалел бы об усилиях, потраченных на освоение желанного для него стиля общения.

У некоторых людей сохранились болезненные воспоминания о неудачных попытках усовершенствовать свой стиль общения. Насколько я понимаю, они во многом недооценили необходимость сосредоточенно и целенаправленно действовать в этом направлении. Они попробуют раз, попробуют два и, не видя немедленных результатов, кричат: «Не получается!» Да нет, получается! Мы знаем, что нет ничего более важного, чем *осознанные усилия*, которые прикладываются для достижения цели. *Осознанные* означает такие усилия, предпринимая которые, вы отдаете себе отчет в том, что двигаетесь в сторону успеха. Необходимо полностью сосредоточиться на процессе обучения, в этом вам поможет мотивация.

Для тех из вас, кто хочет узнать о происхождении «формулы успеха за десять тысяч часов», я включила в книгу фрагменты цитат из разговоров с Эриксоном. Не думайте, что будет польза от тренировок под телевизор или от того, что вы будете одновременно заниматься другой работой. Старые коммуникативные шаблоны слишком глубоко укоренились в вашем сознании, чтобы отступить в результате незначительного поверхностного воздействия. Я видела, что жизнь профессионалов и предпринимателей становится все жестче и напряженнее. У них «нет времени» на то, чтобы работать над своей речью, они должны это время «изыскивать».

Я обычно рекомендую людям тренироваться по меньшей мере три или четыре раза в день в течение 6–20 минут. Как правило, люди думают, что будут заниматься целый час после ужина. Они обманывают себя. Они будут утомлены и станут постоянно отвлекаться. Час – это слишком долго для той степени концентрации, которая требуется для такого рода заданий. А вот режим, при котором упражнения выполняются часто, но короткими подходами, более эффективен для взрослых, желающих чему-то научиться. Вы должны составить для себя такое расписание, которое позволит вам полностью сконцентрироваться на работе над речью. И не выполняйте эти упражнения за рулем, даже если возникнет такое искушение, потому что одновременно вести машину и работать над речью опасно.

Постарайтесь превратить свои тренировки в удовольствие и поощряйте себя. Пусть новая система упражнений станет легкой и привычной. Если у вас будет мотивация для регулярных упражнений, вы добьетесь хороших результатов и будете вознаграждены за свои

усилия.

И еще один совет, прежде чем мы начнем: любой новый стиль поведения, речи, чего угодно поначалу может показаться странным (ненормальным, диким и даже жульническим). Нормальным будет казаться ваше прежнее поведение. Я обещаю, что со временем новая привычка окажется вполне комфортной. Напоминайте себе, что благодаря достигнутым улучшениям вы сможете добиться успеха и в работе, и в жизни вообще. Попросите кого-то из надежных друзей послушать вас во время тренировки и рассказать, какое это производит впечатление. Но помните: когда осваиваешь новую манеру общения, поначалу делаешь это скованно и неестественно, потому что приходится постоянно все контролировать. Со временем все наладится, обещаю. Мы все стремимся говорить свободно и раскованно, а это приходит в результате осознанной тренировки.

Вы должны отдавать себе отчет в том, что кардинальным образом меняете свою жизнь, и ради тех изменений, которые вас ждут, стоит предпринять невероятные усилия. Великий Генри Джеймс так сказал об этом пути: «Многое в нашей жизни так или иначе связано с речью, с помощью которой мы общаемся друг с другом; ибо вся наша жизнь строится на наших отношениях друг с другом... То, как мы говорим или не можем что-то сказать, имеет огромное значение, которое сложно переоценить, и далеко идущие последствия, как и все человеческие взаимоотношения».

Глава 1

Оцените звучание вашего голоса

Когда спрашиваешь людей, как должен звучать их голос, они обычно отвечают: «Четко, звонко, ясно, убедительно, уверенно, чтобы производить впечатление знающего человека». Именно так воспринимается речь тех, кто вызывает ваше уважение, и вы хотите тоже стать такими, поскольку понимаете, как это важно. Кто-то из моих клиентов как-то сказал: «Каждый раз, когда ты открываешь рот, ты можешь спалиться» (в том смысле, что рискуешь своей репутацией).

Открою вам секрет: люди не могут судить о том, как звучит их голос для окружающих. Они понимают, что у них есть какая-то проблема, и пытаются понять, какая именно. Вот что говорят мои клиенты, когда приходят на первую консультацию:

«У меня слишком высокий голос (слишком глухой, я говорю в нос, я...)». «Я говорю невнятно/глотаю слова и не могу говорить четко».

«Я чувствую себя очень неловко, когда нужно просто вежливо поболтать, когда нужно выступать или говорить с начальством».

«У меня слишком тихий голос, и меня всегда просят говорить погромче».

«У меня голос детский».

«Я так боюсь! Мне нужно выступить перед аудиторией (произнести хвалебную речь, сказать тост на свадьбе)».

«Я говорю с акцентом, и меня часто переспрашивают, потому что не понимают, что я говорю (или «На работе ко мне относятся пренебрежительно из-за акцента»)».

Из этой части книги мы узнаем, как оценивать речь. Если вы хотите серьезно продвинуться в этом направлении, используйте материалы приложения, чтобы более объективно оценить, какое впечатление производит ваша речь на окружающих. Первый шаг к тому, чтобы добиться большего совершенства в речи, – определить проблему, над которой нужно поработать.

В чем проблема?

Речевая проблема – это некоторый аспект вашей речи, который привлекает внимание

сам по себе и отвлекает окружающих от основного содержания вашего сообщения. Во многих разделах этой книги говорится о таких сторонах речи, которые создают проблемы в общении. Вам нужно будет сделать запись своей речи и потом прослушать ее, потому что вы не знаете, как на самом деле она звучит, вы знаете только, как хотели бы, чтобы она звучала. Просто поверьте мне, что это так. Вы узнаете также о людях, которые были шокированы тем, как звучит их речь, о тех, кто на записи себя не узнал, и даже о тех, кто не смог понять сам себя на записи.

У нас с нашим голосом установились собственные, очень близкие отношения, которые не имеют ничего общего с тем, как воспринимают звуковые волны нашей речи окружающие. Мы слышим их в голове, а вне нашей головы голос звучит абсолютно по-другому. Кроме того, наш мозг так активно вовлечен в сам процесс производства речи, что его просто не хватает на то, чтобы осмыслить, как наш голос звучит для других.

Обычно вызывают беспокойство два аспекта речи: 1) языковые характеристики, привычная манера говорить и выразительность речи, которые легко корректируются, когда нежелательный шаблон опознается, а потом вырабатываются новые речевые шаблоны; 2) психологические характеристики (напряжение, беспокойство и т. д.), которые или являются причиной речевых проблем, или приводят к ним.

Позвольте мне проиллюстрировать эту ситуацию на примере речевой проблемы, с которой ко мне пришел Эндрю, мужчина лет двадцати с небольшим, который понимал, что он как-то не так произносит звук [с]. Когда он учился в начальной школе, его дразнили одноклассники, потешались над тем, как он разговаривает: «Я пфшижу на пфштуле!» Ха-ха-ха, как смешно... И как унижительно для Эндрю! Вы спросите, куда же смотрел школьный логопед? Наверное, решил, что не такая уж это значительная проблема, чтобы тратить на нее свое драгоценное время.

Этот молодой человек работал в финансовой организации, занимая не очень значительную должность, но искренне стремился к карьерному росту и хотел больше зарабатывать. На новой должности, которую он хотел занять, ему предстояло постоянно общаться с клиентами и с другими менеджерами. Как вы догадываетесь, Эндрю старательно избегал общения с людьми. Он решил в последний раз попробовать справиться с этой проблемой и обратился ко мне за помощью.

Когда я расскажу вам, как просто мы исправили его звук [с], вы покачаете головой и не поверите мне. Скорее всего, в результате проблем с передними зубами в раннем детстве Эндрю стал артикулировать звук [с], выдыхая воздух не через резцы, как полагается, а со стороны клыков (так называемая боковая шепелявость). Обычно звук [с] произносится на выдохе через верхние резцы. Эндрю привык делать такой выдох сбоку, так и говорил последние двадцать лет. Сначала была физиологическая проблема, к которой он приспособился, потом возникла проблема психологическая, и в результате он утратил уверенность в себе. Итогом всего этого стали профессиональные трудности.

За одно занятие я продемонстрировала ему, как правильно артикулируется звук [с]. Конечно, ему это показалось очень странным. Надо было много тренироваться при поддержке с моей стороны, анализировать записи речи, чтобы Эндрю наконец привык к новой артикуляции звука. Потом мы поэтапно увеличивали скорость и усложняли упражнения, чтобы новый навык прочно закрепился. У Эндрю была сильная мотивация усвоить такой способ произношения [с]. Через четыре занятия он пришел ко мне, сел на стул и с сияющими глазами изрек: «Я ссссижу на сссстуле!» Мы похохотали вместе, и как же это было здорово! Эндрю получил нечто большее, чем правильный звук [с]. Он смог уверенно говорить с окружающими и получил возможность карьерного роста. Так что, как вы видите, и эмоции, и привычки одинаково важны для общения, и с обоими аспектами речи надо работать, чтобы добиться успеха.

Что происходит в моем кабинете?

1. На первой встрече нужно определить, в чем проблема. Некоторые люди, такие как Эндрю, знают, в чем дело, многие другие теряются в догадках, поэтому им необходима профессиональная оценка ситуации для того, чтобы приступить к обучению. На диагностику уходит примерно час. С того места, где вы сидите, покажется, что мы просто разговариваем о жизни и о том, что происходит с вами в данный момент. Вы скоро забудете о микрофоне, который стоит прямо перед вами!

Потом мы вместе прослушаем аудиозапись, для того чтобы понять, какое впечатление вы производите на окружающих. Вы НЕ захотите слушать все это, я сделаю вид, что ни о чем таком не догадываюсь, и мы перейдем к делу. Вы вскоре расслабитесь, потому что поймете, что я не собираюсь нападать на вас, а помогаю вам понять, что о вас думают окружающие. Потом вы войдете во вкус. Вам понравится, что вы стали говорить лучше, чем прежде. Каждый раз вы будете заново познавать себя. Вы будете удивлены и польщены.

Затем мы обсудим наши впечатления и сформулируем дальнейшие цели для работы. Я объясню, как мы будем работать, и мы выполним несколько упражнений. Вы выйдете из кабинета с надеждой в сердце и переполненный мыслями.

2. Следующий ваш визит особенно важен для *меня*. Я спрошу, какие выводы вы сделали, выполнив диагностические тесты, и узнаю, что важно для вас, о чем вы забыли и что узнали о себе. Я также узнаю, усердно ли вы занимались. Я должна знать, как вы учитесь. Я буду выдавать вам печатные материалы, и мы запишем образцы выполнения заданий, чтобы вы все делали правильно. Да-да, слово сказано! **ДОМАШНЯЯ РАБОТА**. Этим вы будете заниматься за пределами моего кабинета после того, как я чему-то научу вас.

Если вы работаете над речью и голосом, нужно будет выделять полчаса в день на упражнения – всего по пять минут за один раз, но это будут осмысленные, интенсивные пять минут. И так – несколько раз в день. Я попрошу вас звонить мне, чтобы убедиться, что занятия действительно идут. А через неделю я приглашу вас к себе на прием.

3. В этой книге много примеров работы людей над собой, обсуждается и то, как это происходит в различных ситуациях. И довольно об этом. В некоторых случаях необходимо посещать консультации раз в неделю в течение нескольких месяцев, чтобы добиться результата. Все зависит от того, какие результаты вы хотите получить.

Читайте дальше, если хотите узнать о похожих на вас людях, которые работали над своей речью, или переходите к приложению, если хотите самостоятельно начать работу над своими проблемами.

Глава 2

Решение конкретных речевых проблем

Концентрироваться на конкретных проблемах речи – довольно тяжелая работа. Высказывать смутное желание достичь каких-то неопределенных результатов – нет. В этой главе я дам вам пошаговые инструкции для решения конкретных речевых проблем. Выберите какую-либо цель в общении, значимую для вас. Если их несколько, то займитесь сначала одной из них, а к остальным потом можно будет вернуться.

Постарайтесь выяснить, как окружающие реагируют на вашу речь. До какой степени это совпадает с тем, как вы сами слышите себя? С одной стороны, многие люди сразу же начинают яростно защищаться от критики в свой адрес и нападать на критикующего: «О, он говорит, что я слишком громко разговариваю, просто потому, что хочет выжить меня из офиса!» Мне встречались люди, которые таким образом дискредитировали прекрасную обратную связь, которую они получали по поводу своего голоса.

С другой стороны, как только вы услышите запись своего голоса, многие проблемы станут очевидными. Очень часто людей шокирует запись их голоса. «О-о-ой, какой у-у-ужас-ас... я сам не могу разобрать, что я говорю! Так вот на что они постоянно жаловались!» Такое я часто слышала.

Однажды я услышала и такое: «Аамн’серно!» Как вы догадываетесь, человек пытался сказать: «А мне все равно!» Хотел сказать одно, а получилось совсем другое. В конце концов он понял, что нужно работать над артикуляцией.

Многим людям полезно лично пообщаться со специалистом в области культуры речи или логопедом. Если вам не даются какие-то звуки, имеет смысл обратиться к логопеду. Самостоятельно с такими проблемами, как правило, трудно справиться. Обратитесь в справочную службу, поищите в Интернете специалиста в вашем регионе.

Как я уже говорила, справиться со многими проблемами в речи можно благодаря специальным занятиям и прилагаемым усилиям. Именно этому посвящена книга. Когда приступите к работе по шаблонам из этой книги, помните вот о чем.

1. Любая новая манера речи сначала представляется странной (ненормальной, дикой и даже жульнической). Если вам так не кажется, значит, вы ничему новому не учитесь. Все новое первое время воспринимается как чудное.

2. Новая манера речи поначалу выглядит наигранной и напыщенной. Наберитесь терпения. Со временем все сгладится. Просто вы очень стараетесь.

3. Чтобы добиться настоящих изменений, нужно систематически тренироваться. Просто выполнив несколько новых действий, вы ничего не добьетесь. Пара штрихов ничего не изменит. На этом этапе многие начинают паниковать («Я пытался, но ничего не получается!»). Нужно осознанно и вдумчиво тренироваться снова и снова, чтобы обучение пошло легко и гладко. В течение нескольких недель тренируйтесь по несколько раз в день. Уделите этому столько времени, сколько нужно, ведь у каждого – свой темп обучения. Начинайте менять свои речевые шаблоны медленно и не ставьте перед собой сложных целей, то есть не нужно начинать с абзаца или длинного текста. Для начала начните с простого слова. Абзац или текст целиком требуют слишком большого внимания. Скорость можно наращивать лишь в том случае, если вы уверены, что усваиваете новую модель речевого поведения. Изменения в речи быстро не происходят, как гласит латинская поговорка – торопись медленно. Тренировка должна продолжаться от шести до двадцати минут. Если считаете, что вас могут отвлечь, – занимайтесь в другое время. Многие люди считают, что когда они ведут машину – это идеальное время для таких тренировок. Нет, это не так! Работа над шаблонами речи требует максимальной концентрации и сосредоточенности сознания. А за рулем вы должны быть внимательны и готовы быстро реагировать на изменения обстановки. Не надо смешивать эти два дела.

4. Понадобятся усилия, чтобы перенести новые навыки в реальную жизнь. Просто идеально повторять фразу, когда вы практикуетесь, – это одно, и совсем другое – сделать это в реальной ситуации общения. Как только вы заговорите с кем-то – просыпаются прежние шаблоны речевого поведения.

Постарайтесь найти возможность заговорить с кем-то, чтобы потренироваться «на нейтральной территории» с незнакомыми людьми (женщина в отделе деликатесов, продавец в обувном отделе или сотрудник информационной службы, с которым говорят по телефону). Общаясь с посторонними, вы не будете так волноваться, как при общении со своими знакомыми, с которыми у вас установились определенные отношения. Например, если вы отрабатываете правильное звучание *р*, то обратитесь к продавцу в отделе обуви: «**Пр**инесите мне **др** угой **размер**!» – и заранее отработайте эту фразу.

Практиковаться с незнакомыми людьми очень важно. Если вы не сможете говорить правильно с незнакомцами, то с сослуживцами и знакомыми это тоже не получится. Если бы я работала с вами лично, то мы пошли бы погулять по вашему кварталу, заходили бы в разные магазины, чтобы вы могли потренироваться. Почему бы не сделать это, взяв с собой эту книгу, как будто я тоже иду рядом?

Быстрая речь

Скорость вашей речи идеально соответствует вашему характеру, темпераменту и темпу

жизни. Но если вы говорите слишком быстро, это приводит к проблемам в артикуляции – и людям приходится *напрягаться*, чтобы понять, о чем идет речь. Вы считаете, что говорите именно так? Давайте сделаем первый шаг, чтобы выяснить это!

Материал для чтения в рамке внизу представляет собой простой, не перегруженный информацией и эмоциями текст. Вам надо будет прочитать его с обычной скоростью – это необходимо сделать. Прочитайте этот отрывок вслух кому-то из близких друзей. Когда читают вслух, темп речи естественным образом замедляется; если вы прочтете отрывок очень быстро – значит, и говорите вы слишком быстро.

ОТРЫВОК ДЛЯ ТРЕНИРОВОЧНОГО ЧТЕНИЯ

(из книги Джин Керр «У змеи есть все линии»)

Я никогда не беру с собой в самолет что-нибудь почитать: у меня такое чувство, что если я не буду постоянно начеку, бог знает что может случиться. Выбирая, где сесть, я разрываюсь между желанием сесть в хвосте (самое безопасное место, если разобьемся) и у окна, как велит мне мой гражданский долг, чтобы следить за работой двигателей. Некоторые пассажиры так беспечны – почитывают журналы, жуют бутерброды... а я сиди тут одна и часами присматривай за самолетом, нервно покачиваясь в кресле, сжимая подлокотники, не отвлекаясь ни на мгновение. А когда станет понятно, что происходит что-то не то, кто тогда задаст тот единственный верный вопрос, чтобы все стало ясно? Я, конечно. Нет, правда, такое чувство, что этим людям все равно – жить или умереть.

Теперь запишите на диктофон этот отрывок и прослушайте запись. Вам нужно ответить на два принципиальных вопроса.

1. Как это звучит? А еще лучше – попросите кого-нибудь прослушать запись и сказать, как это звучит. Мнение этого человека очень важно, потому что вы услышите только то, что *хотели* сказать, а он услышит то, что вы сказали на *самом деле*.

2. Сколько времени вы потратили на чтение? В этом отрывке 118 слов, и в идеале у вас должно уйти менее минуты на чтение.

155–157 слов в минуту – это отличная скорость для обычного разговора. К такому показателю нужно стремиться¹.

Если вы протараторили отрывок за 30 секунд, то это чересчур быстро для обычного человека. Нужно говорить медленнее. Чем сложнее содержание вашей речи, тем медленнее должен быть темп, чтобы слушатели смогли осмыслить то, что вы говорите, – от 120 до 140 слов в минуту. «Сложнее» – это, конечно, относительное понятие. Если рассказываете что-то новое, говорите медленнее. Если материал выступления знаком слушателям или его содержание легко предсказать, можете говорить быстрее. Чем больше людей в аудитории (или чем больше сама аудитория), тем медленнее нужно говорить. Необходимо будет приспособиться к акустике зала и возрасту слушателей. У многих пожилых людей начинаются возрастные проблемы со слухом, и им понадобится больше времени, чтобы осмыслить содержание сообщения. Чем больше отвлекающих факторов и шума в аудитории, тем сложнее понять, о чем вы будете рассказывать. Обратите внимание, в каком темпе говорят другие люди, например радио– и телеведущие, и примите это к сведению. Возможно, вы объединитесь с другими людьми (особенно с родственниками), для которых

¹ В России установлен государственный норматив только по скорости чтения для школьников начальных классов: для первого класса – 30–60 слов в минуту, для второго – 90–110, для третьего – 110–140. Для других категорий читателей нормы чтения не установлены. Однако исследования показывают, что скорость чтения взрослых читателей колеблется от 100 до 200 слов в минуту. В США введены следующие нормы скорости чтения с учетом усвоения содержания текста (не менее 70 %): для школьников начальных классов – 80–158 слов в минуту, средних классов – 175–204, старших классов – 214–250, для студентов – 250–280, для высококвалифицированных читателей – 340–620 слов в минуту. – *Примеч. ред.*

быстрая речь – часть культуры. Это может оказать значительное влияние на вашу собственную скорость речи.

Если вы обнаружите, что говорите слишком быстро (об этом вам скажут или вы услышите это на аудиозаписи), то с этой привычкой придется расстаться. Подумайте о новой манере речи так, словно вы осваиваете незнакомый диалект, учите иностранный язык или исполняете роль в кинофильме. Думайте о новой привычке как о дополнении к вашему *обычному* стилю общения. Вот как можно освоить новые шаблоны речи.

- Читайте контрольный отрывок снова и снова, пока не добьетесь правильной продолжительности примерно в одну минуту. Сделайте аудиозапись своего чтения. Снова и снова слушайте ее, привыкая к *ощущению* и *звучанию* этого нового темпа речи. Потратьте какое-то время на то, чтобы вжиться в новые ощущения.

- Найдите другой материал для чтения, простой рассказ или описание, и постарайтесь прочесть его со скоростью 160 слов в минуту. Проверяйте, сколько слов в минуту вы произносите, и старайтесь точно укладываться в отведенное для отрывка время. *Внимание* : вы можете начать чтение в нормальном темпе, но потом увеличить скорость, если увлечетесь содержанием. Следите за этим. Качественная тренировка предполагает внимательное и обдуманное отношение; не отвлекайтесь от цели. Это особенно важно, когда речь идет о контроле скорости речи.

- Прослушайте эту запись несколько раз, чтобы привыкнуть к темпу речи и ощутить его как комфортный для себя. Найдите еще какой-нибудь материал, сделайте несколько разных записей и прослушайте их.

- Повторите темп аудиозаписей в обычной речи. Подумайте о чем-то простом и произнесите это вслух. Вы можете начать с отрывка, который заучили когда-то наизусть, чтобы потренироваться в темпе речи.

- Сохраните запись такого отрывка у себя на телефоне, чтобы потом послушать и убедиться, что вы стали говорить медленнее.

- Позвоните тому, кто слушал, как вы читаете первый контрольный отрывок текста, и прочитайте его снова, стараясь удерживать темп речи 160 слов в минуту. Записывайте и слушайте. Записывайте и слушайте. Записывайте и слушайте. Необходимо как следует целенаправленно потренироваться, чтобы такой темп стал для вас комфортным. Ваш успех полностью зависит от того, насколько осознанно вы тренируетесь.

- Поработайте с темпом речи, общаясь с незнакомыми людьми.

Звоните в справочную службу, задавайте вопросы продавцу или делайте заказ в ресторане. Если у вас будет достаточно подобной практики, у вас все начнет получаться в общении со знакомыми людьми.

- Как только вы начнете увлекаться, прежний ускоренный темп речи вернется. Заставьте себя говорить в том темпе, в котором читали отрывки. Это будет ваше новое «говорение»: оно будет лучше звучать, будет более зрелым и будет внушать к вам уважение.

Я думаю быстрее, чем говорю!

Некоторые люди говорят, что высокая скорость их речи – это попытка согласовать скорость речи со скоростью мышления. Видимо, они думают, что тот, кто медленно говорит, тот медленно думает. Это весьма распространенное заблуждение. В своей книге «Говорите ли вы по-американски?» Мак Нейл и Крэн цитируют высказывание человека, который считает, что речь южанина «слишком медленная, она похожа на пузырьки газа, пробивающиеся через болото. Думаю, что и его мозги работают так же». Позвольте мне заверить вас, что подобные заявления несколько безосновательны. А южноамериканский диалект является одним из самых распространенных в Америке, и ни малейших признаков его упадка не наблюдается.

Когда люди спешат – а у каждого это происходит по-своему, – у них возникают следующие проблемы с артикуляцией. Во-первых, артикуляция (работа органов речи при

произнесении звука) срабатывает лишь частично. И во-вторых, их интонация становится смазанной из-за высокой скорости речи. Такого не происходит, если речь подстраивают под потребности слушателей. Обратите внимание на раздел «Как эффективно выразить свои мысли» (глава 4), где мы рассмотрим различие между самовыражением и общением. Во втором случае принимается во внимание, как сформулировать и артикулировать свое послание так, чтобы донести его до слушателя. В первом случае, откровенно говоря, этого не происходит. Ситуация особенно осложняется тем обстоятельством, что человек, говорящий очень быстро, не осознает возникающих проблем и не понимает, что слушателям трудно понять его. Он так торопится, что теряет чувство самоконтроля и игнорирует потребности слушающего.

Как понять, что говоришь слишком быстро

Когда Фернандо наконец прислушался к жалобам коллег на то, что он так тараторит, что его не понять, он решил ответственно отнестись к ситуации и стал тренироваться под моим руководством. Он *услышал*, что проблема действительно существует, когда я записала его речь во время нашей первой встречи и дала ему прослушать. Если те, кто говорит быстро, хотят достичь изменений, им нужно помочь понять, *как воспринимается* такой темп речи. Как все, кто так говорит, он думал скорее о том, что говорит, а не о том, как говорить.

Как мы приступили к работе

Я заводила с Фернандо разговоры на различные темы, и он постоянно сбивался на высокий темп, проглатывая при этом звуки. Тут я начинала нажимать на специальное устройство вроде метронома, которое издавало громкий щелчок, чтобы он пришел в чувство. Я заранее объяснила ему, что, услышав такой щелчок, он должен сделать паузу, собраться с мыслями, посмотреть мне в лицо и начать следить за тем, как он говорит. Ему необходимо было увеличить количество пауз в речи (с помощью господина Крокодила, как мы называли мое приспособление, издающее громкий щелчок), потом он должен был дожждаться, пока я кивну, показав, что поняла его, и тогда он мог продолжить разговор. Фернандо просто зверел оттого, что ему мешали выражать свои чувства, призывая к порядку и заставляя учитывать интересы собеседника.

В случае с Фернандо было полезно записать его речь слово в слово и проанализировать, что он пытался сказать и сколько слов на самом деле произнес. Мы обнаружили много повторов и ненужных отступлений. Мы обычно перефразировали это сообщение, сокращая его до двух предложений.

Это стало его ежедневной домашней работой – делать аудиозапись своей речи, потом записывать ее слово в слово и перефразировать, получая более лаконичное высказывание. Именно этим мы занимались в паузах, перед которыми звучал щелчок. Вскоре при взгляде на это устройство Фернандо сам останавливался и корректировал темп речи. Так он научился концентрироваться и обращать внимание на то, как его слушают и понимают окружающие.

Фернандо утверждает, что у него остался неизгладимый след от наших занятий и что господин Крокодил снится ему в кошмарных снах. Но у него блестят глаза, когда он вспоминает об этом... и его речь замедляется.

Громкая речь

Те, кто слышит, как говорит Карина, мечтают узнать, где у нее находится регулятор громкости, чтобы убавить звука. Обычно она не разговаривает громко, но если нервничает, то, по ее собственному выражению, «включает мегафон», и тогда ее слышно на весь офис. Коллеги закатывают глаза, захлопывают двери и прячутся. Карину просто страшно слушать,

от нее исходят угроза и агрессия. Вы думаете, что Карина в курсе? Нет! Она пребывает в полном неведении на этот счет.

«Не так уж и громко я разговариваю! Правда, это же нормально, когда немного расстроишься, если коллеги работают не так, как надо! Другие тоже громко разговаривают, и ничего!»

Карина ворвалась в мой кабинет в бешенстве после того, как ее отправил ко мне начальник. «Слишком громкий голос» был лишь одной из ее многочисленных проблем, указанных в отзыве руководства.

Первая задача заключалась в том, чтобы Карина признала существование проблемы. Она понимала, что руководство ею недовольно, но, преисполнившись праведного гнева, она не могла объективно оценивать происходящее. Тогда я позволила себе заметить, что Карина производит впечатление незаурядной и содержательной личности и что я не удивилась бы, если бы узнала: напор ее личности кажется окружающим чересчур мощным, и они не всегда готовы принять это так, как Карине хотелось бы. После того как ее действиям дали новую оценку и проинтерпретировали их с новой точки зрения, Карина была готова по крайней мере к разговору о громкости ее речи.

Поскольку людям сложно осознать, насколько громко звучит их голос, я не говорю им об этом, а для наглядности использую регистратор громкости. Купите урвнеммер в отделе электроники. Я ставлю между клиентом и мной этот прибор, устанавливаю его стрелку на среднем уровне громкости, чтобы клиент видел, как поблескивает кончик стрелки на индикаторе. Когда он начинает говорить, то видит, как стрелку резко отбрасывает в зону повышенной громкости, в красную зону. Точно так же происходит на индикаторах громкости в аудиоплеере, как вы можете заметить. И эти видимые глазу показатели более убедительны, чем чье-то субъективное мнение.

Хотя Карина не всегда говорила очень громко, я постоянно держала индикатор громкости на столе, чтобы она видела, как часто стрелку зашкаливает в красной зоне повышенной громкости.

Если вы говорите слишком громко и это стало проблемой, вам нужно осознать, какие ощущения возникают в вашем теле, когда вы повышаете голос.

Это ощущение – физиологическое и эмоциональное – единственный показатель того, что вы повышаете голос. Когда вы чувствуете *это*, возможно, вы *так* звучите. Нужно использовать этот внутренний индикатор для того, чтобы переместить регулятор громкости вниз. Но если нет перед глазами индикатора громкости, как понять, что вы повысили голос?

Если во время беседы люди отшатываются от вас – это верный признак того, что вы говорите очень громко. Всегда можно спросить их, чтобы удостовериться, так ли это. Только не принимайте их слова близко к сердцу, а то они вам ничего не скажут. Окружающие должны чувствовать себя в безопасности.

Я часто советую моим клиентам договориться со своим начальником (иногда тем самым, который порекомендовал им обратиться ко мне за консультацией), чтобы он жестом подавал им условный сигнал, если они заговорят слишком громко. Им надо выработать свою систему. Иногда мой клиент говорит, а я встаю в глубине кабинета и подаю условные сигналы, о которых мы договорились заранее, обозначая ими громкость их речи: большой палец вверх – большой палец вниз. Начальник Карины согласился на это, когда мы встретились.

Если вы говорите слишком громко или слишком тихо, нужно убедиться, что ваш слух в порядке, поэтому рекомендую записаться на прием к сурдологу.

Карине было приятно, что она научилась контролировать громкость своего голоса, но она осталась такой же напористой, как и была. Однажды она рассказала мне, что поругалась со своим парнем. «Он получил как следует в моей “красной зоне”!»

Тихая речь

Треysi говорила искренне. Марк хорошо подготовился. Но ни один из них не достучался до слушателей в заднем ряду.

Их манера речи была рассчитана на интимный разговор с глазу на глаз, но не подходила для выступлений перед многочисленной аудиторией. Кого не слышно – того не поймут. Те, кто не может завоевать пространство зала своим голосом, не смогут завоевать умы слушателей. Если вас все время просят говорить громче или переспрашивают, пришло время научиться говорить энергичнее, работая над мотивацией, энергией и правильным дыханием. Получить доступ к этим ресурсам можно, действуя по следующему плану.

Мотивация

Если вы застенчивы и не уверены в себе, голос предательски выдаст вас. Сначала надо поработать с этой проблемой.

Подготовьтесь к публичному выступлению, чтобы почувствовать себя комфортнее. Например, поработайте как следует со своей презентацией и потренируйтесь вслух (когда будете готовы, найдите знакомых, которые выскажут свое мнение о содержании вашего выступления, о том, как оно организовано и насколько эффективно в целом). Весьма вероятно, что вы *захотите* заполнить свой голосом пространство, когда убедитесь, что готовы выступать.

Именно отсутствие соответствующей подготовки – главная причина того, что говорящий оказывается не в состоянии проявить власть над аудиторией и боится публичных выступлений. Прочитайте в главе 6 раздел «Публичные выступления», в котором говорится о том, как преодолеть беспокойство перед выступлением.

Абсолютно необходимо изменить ваше отношение к ситуации, чтобы произошел сдвиг в лучшую сторону. Для того чтобы стать хорошим оратором, совсем не обязательно становиться Мистером Шоуменом; вы можете быть спокойным, сосредоточенным, искренним, но при этом можете придать своей речи импульс, не забывая о тормозах.

Марк тщательно готовил сообщение об исследовательской работе для своей научной ассоциации. Но все его усилия были направлены на подготовку текста к публикации. Он совсем не уделил внимания тому, чтобы подготовиться к выступлению перед коллегами. Он просто быстро прочел им написанное, не отрываясь от листа, желая поскорее закончить и не попытавшись донести содержание до коллег. Конечно, он *хотел*, чтобы его услышали, но *не постарался*, чтобы его услышали. Постараться – значит взять контроль над аудиторией и заполнить зал своим голосом. Именно из-за нежелания делать это люди говорят тихо.

Письменная и разговорная речь – это разные формы общения. Читать написанное легко, проговаривать написанный текст сложно. Поскольку раньше Марк всегда просто *зачитывал* свой текст аудитории, прежде всего необходимо было научить его чувствовать, как *разговаривать* с аудиторией. Для Марка это было ново и непривычно. Мы работали в просторном зале, Марк стоял за кафедрой, а я сидела в дальнем ряду, и так мы общались друг с другом. Я попросила Марка просто рассказывать мне о своей работе, при этом смотреть мне в лицо и направлять голос туда, где я находилась. При этом я постоянно переходила с места на место. Марк должен был: 1) понять, сколько сил требуется на то, чтобы управлять аудиторией; 2) постоянно поддерживать с ней зрительный контакт. Пожалуйста, обратите внимание на то, что я не учила Марка ничему новому, а всего лишь напоминала ему о том, что он уже умел делать для того, чтобы слушатели воспринимали его в этих обстоятельствах.

В этих новых условиях мы ввели в практику новый способ выступлений – по тезисам, чтобы у Марка не было доступа к полному тексту выступления. Он мог подглядывать в свои заметки, но обращаться с докладом должен был непосредственно к аудитории. Он отказывался от привычки читать и привыкал к тому, чтобы обращаться к аудитории с речью,

что кардинальным образом поменяло его карьеру к лучшему и вселило в него уверенность в успехе.

Энергия

Мы уже убедились, что Марк знал, как сделать так, чтобы его голос звучал на расстоянии (точно так же мы знаем, когда нужно шептать, а когда нужно кричать). Вы можете развить и отточить это подсознательное умение, если будете учиться направлять свой голос в дальнюю часть зала.

Можно потренироваться дома. Поместите крупные фотографии людей в дальней части комнаты. Если под рукой нет такого количества семейных фотографий, вырежьте их из журналов – для этого очень подходят рекламные страницы. Потом обратитесь к этим картинкам, как если бы вы обращались к реальным людям. Вы научитесь смотреть на них и устанавливать зрительный контакт, если будете задерживать взгляд на каждой фотографии секунд на пять, обращаясь с какой-то особенной идеей к каждому человеку, изображенному на ней. Даже если это занятие покажется глупым, ни в коем случае не прекращайте тренировку! Чтобы чему-то научиться, тренируйтесь и тренируйтесь, пока это упражнение не покажется легким. Многие признавали, что такой тренинг максимально приближает к реальной ситуации публичного выступления, поэтому так вам будет легче научиться устанавливать зрительный контакт с аудиторией (и придерживаться адекватной громкости речи).

Чтобы добиться лучших результатов, тренируйтесь с реальными людьми – родными и друзьями, и тогда вы поймете, когда ваш голос звучит комфортно для них. Так вы почувствуете, что значит беседовать с аудиторией, и перенесете это ощущение на публичные выступления в более формальном контексте. Выступая перед аудиторией, обращайтесь к тем, кто сидит в заднем ряду, глядя им в лицо. Если они смогут вас услышать, остальные услышат тоже. Пусть те, кто помогает вам тренироваться, покажут знаками, как они вас слышат, например, если все хорошо – покажут открытую ладонь, если неслышно – повернут руку ладонью вниз. Пожалуйста, прочитайте упражнение, посвященное обратной связи, в разделе «Публичные выступления» (глава 6).

Наберите воздуха в легкие

Для того чтобы голос звучал полноценно, необходимо набрать много воздуха в легкие, иначе вы будете говорить «на связках» и голос будет слишком напряженным.

Трейси хотела стать специалистом по тренингам в области кадровой службы в крупной нефтяной компании. Она подготовила прекрасные лекции с превосходными иллюстрациями, отличную презентацию, которой можно было бы гордиться, хотела многого добиться и выйти в лидеры. К сожалению, она была миниатюрна, как Дюймовочка, легка как пушинка и стеснялась говорить на людях. Услышать ее можно было, только приблизившись вплотную.

Когда Трейси старалась говорить громче, она чувствовала, что ей быстро начинает не хватать голоса, и она делала паузы в самых неподходящих местах выступления. Как многие люди, она слишком поверхностно дышала. Трейси утверждала, что вдыхает столько воздуха, сколько может, и что на большее ее просто не хватит. Она ошибалась.

Когда вы слышите, как опытный оратор без усилий наполняет зал сочным звучанием своего голоса, пожалуйста, учтите, что это – результат хорошей подготовки и значительных усилий, хорошего запаса воздуха в легких и уверенного использования всего вышеперечисленного. Ораторы учатся правильно распределять воздух в легких, чтобы голос звучал четко и понятно. Вы не должны напрягать свое тело, потому что таким образом ограничиваете объем вдыхаемого воздуха.

Я стараюсь понять, нет ли признаков напряжения в области шеи и грудины, спрашивая человека, не бывает ли у него болей в этих областях. Если да, то необходимо выполнять

комплекс упражнений, которые помогут справиться с таким напряжением.

Упражнения для растяжки мышц и регулировки дыхания

Выполняйте эти упражнения в удобном для вас темпе и постарайтесь не навредить себе. Начните с растяжки на 5–10 секунд, затем увеличивайте продолжительность до 30 секунд, чтобы добиться более полной растяжки.

Для снятия напряжения с плечевых мышц

Вытяните левую руку вверх, прижмите к голове и согните так, чтобы касаться поверхности спины пальцами, доставая так далеко, как только сможете. Заведите правую руку за спину и согните так, чтобы со стороны спины захватить пальцами правой руки пальцы левой руки. Если так не получается, возьмите в одну руку носовой платок и захватывайте не пальцы рук, а концы носового платка.

Потянитесь, оставайтесь в таком положении как можно дольше; когда почувствуете дискомфорт – прекратите упражнение. Поменяйте руки и повторите упражнение. Вы почувствуете тепло и расслабление в плечевых мышцах.

Для увеличения объема вдыхаемого воздуха без напряжения мышц

Освободив плечи, вы почувствуете, как расслабилась верхняя часть спины и груди. Глубоко вдохните животом, не грудью. Представьте, как воздух заполнил нижнюю часть корпуса. Это полностью противоречит распространенному совету «дышите глубже», когда плечи поднимаются, а вы вдыхаете много воздуха. Расслабленный вдох животом заметен гораздо меньше, если только вы внимательно не присмотритесь к тому, как двигается средняя часть вашего корпуса.

Для сохранения позы, удобной для дыхания

Встаньте, вытянув руки вверх, ладони открыты, словно поддерживаете руками потолок. С усилием потянитесь вверх руками, как будто толкаете что-то. Зафиксируйте такое положение как можно дольше, потом отдохните. Свободно опустите руки вниз, почувствуйте, какие они легкие и теплые. Держите корпус прямо, как во время выполнения упражнения, будьте готовы для вдоха. Вот так вы и будете выступать: грудь подтянута, плечи расслаблены. Помните, что дыхание локализовано в области живота и в средней части корпуса. К этому мы и будем стремиться.

Теперь снова «поговорите» со своими фотографиями в глубине комнаты, на этот раз сохраняя спокойное и расслабленное дыхание. Глубоко вдохните, прежде чем заговорить, переведите дыхание перед следующей фразой. Во время выступления контролируйте замедленное дыхание. Сначала придется бороться со старой привычкой постоянно вдыхать грудью, но если контролировать себя и тренироваться, новая привычка вытеснит старую.

Руководитель позволил Трейси тренироваться в том же самом зале, где ей предстояло выступать. Если вы будете тренироваться в той же обстановке, в которой будете дальше работать, то почувствует себя намного увереннее: к меньшему количеству изменений придется приспосабливаться.

Трейси поняла, что *может* выработать более сильный голос, подходящий для преподавания. Сначала ей казалось, что она говорит слишком громко («Как будто я все время кричу!»), но это потому, что раньше она разговаривала иначе. Она попросила знакомого сесть в глубине зала и послушать, как она говорит, и тот дал положительную оценку. А когда она прослушала свою речь в записи, то убедилась, что звучит адекватно и эффективно.

Трейси очень старалась, чтобы добиться результата. По правде говоря, в отделе от нее многого не ожидали (как мне признались позже). Трейси показала им, что к чему.

Скрипучий голос

Я никогда не забуду Питера, который обратился ко мне, так как считал свой голос действительно неэффективным. И верно. Он говорил «горлом», как будто старался проглотить общение с людьми, спрятаться от них. От этого его речь резала ухо, была невнятной, а к концу дня у него болело горло. Питеру нужно было научиться извлекать голос на поверхность и развить артикуляцию. В результате обучения он сумел это сделать, потому что был очень заинтересован в успехе и буквально кинулся тренироваться – дисциплинированно и ожесточенно. Я высказала свое восхищение по поводу того, как быстро он научился использовать свой голос. Вот что он сказал мне после нашего последнего занятия.

Пока я не начал заниматься своим голосом, я всегда проигрывал в разговорах с моим начальником, потому что мой голос словно куда-то проваливался, и это отвлекало мое внимание. Чем больше я волновался, тем хуже обстояли дела. А беспокоясь о том, как звучал мой голос, я забывал, что хотел сказать. Я сбегал, поджав хвост. Но после двух наших занятий, вчера, встретившись с начальником снова, я почувствовал большую уверенность. Я разговаривал с ним таким же голосом, каким он говорил со мной. Мы были на равных. И если я на равных с ним в том, что касается голоса, то в интеллектуальном отношении я выше.

Питер ушел, а я подпрыгнула от радости. Посмотрите, насколько значительным оказалось такое изменение для этого человека! И этот пример ясно показывает, насколько важен уверенно звучащий голос в первую очередь для того, чтобы с вами считались и уважали. Когда Питер получил новый успешный опыт, он по-другому осознал и собственную ценность. Он изменился. Он осознал, что, вступая в общение в этом огромном мире, может побороть свой скрипучий голос не только в моем кабинете, но и за его пределами. И с вами так будет.

Есть два важных момента, касающихся скрипучего голоса.

1. Голос может локализоваться глубоко в горле из-за неправильного дыхания в силу привычки, подражания чужой манере речи и просто от нежелания говорить вслух.
2. Голос может быть скрипучим вследствие заболевания.

Я настоятельно рекомендую вам посетить фониатра или лора, прежде чем приступить к занятиям, независимо от того, беспокоят вас боли или нет. В этот раздел я включила рубрику «Как заботиться о своем голосе», поскольку проблемы с голосом могут возникнуть просто от того, что мы его недостаточно или неправильно используем.

Обсуждая эту тему дальше, я хочу сказать, что работаю с человеком, у которого есть одна привычка, но которую можно изменить в процессе обучения. Иногда такая привычка появляется оттого, что человек хочет приспособиться к своему окружению, стать в нем своим, особенно в подростковом возрасте. В родном городе Питера именно так разговаривали все мужчины. Как все подростки, он яростно стремился как можно скорее заговорить как настоящий мужчина. (*Все мы подражаем речи тех, кем восхищается!*) Когда Питер прослушал аудиозапись своего голоса, то признался, что он звучит точь-в-точь как его отец.

Ваш голос должен локализоваться идеально комфортно для вас – в центре возникновения речи, то есть не выше лица и неглубоко в горле. Образно говоря, он должен быть как стульчик в сказке про Машу и семейство медведей – «в самый раз».

В старом кино «плохие парни» всегда разговаривают, выпятив челюсть и почти не шевеля губами. Они изо всех сил стараются, чтобы на их лицах не отражались никакие

ома, **н** и у **с** оседа»³. Если вы положите руку на горло, то почувствуете, как вибрирует гортань. Теперь выделите все начальные согласные в этом предложении, звучание которых обусловлено артикуляцией в верхней части губ. Подсказываю: это звуки [н], [н], [н], [д], [н], [с]. (Внимание! Не искажайте начальные согласные звуки! С какого звука начинается, например, слово «все»? Это [в], а не [уы], правильно? **В** се **б** обры **д** обры **д** ля **с** воих **б** обрят). Не позволяйте голосу «проваливаться в горло», пусть он звучит прямо у вас на губах на согласных, с которых начинаются слова.

Я попросила Кэтрин принести мне текст ее очередной презентации, и мы стали отрабатывать предложения так, как в упражнениях, о которых говорилось выше, выделяя начальные согласные и учась артикулировать все звуки только на губах. Перед конференцией Кэтрин должна была позвонить мне и прочитать первый абзац своего выступления, чтобы попрактиковаться непосредственно перед ним (а я проверяла ее речь на звучность и резонанс). Я напоминала ей, что речь должна переходить прямо с губ на микрофон, чтобы звук не проваливался в горло.

По привычке вы будете сопротивляться, и звук будет уходить в горло. Для вас это естественно. Но вы сейчас осваиваете новую манеру речи, которая заключается в том, чтобы звук стал резонировать и звучать прямо у губ. Поэтому для практики я иногда прошу людей, которые обратились ко мне с такой проблемой, позвонить домой или в офис прямо из моего кабинета и оставить короткое сообщение на автоответчике. При этом я напоминаю, что губы должны почти касаться микрофона, чтобы голос не спускался в гортань. Благодаря этому люди чувствуют, куда направлен голос при аудиозаписи, и это помогает им запомнить и восстановить новую манеру речи за пределами моего кабинета. Это особенно важно, когда вы осваиваете что-то новое.

Сосредоточенная, осознанная, ежедневная тренировка – именно благодаря этому Кэтрин смогла изменить старую, глубоко укоренившуюся привычку. Чтобы воодушевить Кэтрин, я давала ей послушать запись, и тогда Кэтрин вскрикивала: «Фу, гадость какая! Никогда так больше говорить не буду!» И больше так никогда не говорила. Она сказала мне, что словно целует микрофон, когда делится своей энергией, направляя звук прямо перед собой.

Как заботиться о своем голосе

Скрипучий (грубый, режущий ухо) голос часто связывают с перегруженными или поврежденными голосовыми связками. Если ваша профессия связана с речью – а это так, если по работе вам приходится много говорить, – то необходимо узнать основные правила сохранения голоса в хорошем состоянии.

Никто так не нуждается в этом, как те, для кого голос – рабочий инструмент. Тренеры, инструкторы, некоторые певцы и учителя попадают в эту категорию. Нужно приучить себя пить много воды перед устным выступлением. Вода проникнет в связки и в область вокруг них (и в другие участки вашего тела), насыщая поверхность органов речевого аппарата и помогая голосовым связкам хорошо вибрировать.

Если приходится постоянно прокашливаться, чтобы прочистить горло, или если голос хрипит и трудно говорить, попробуйте пить больше воды перед выступлением. Чем активнее вам предстоит использовать голос (внимание, певцы и учителя!), тем в большей степени это относится к вам.

Все, что заставляет вас значительно напрягать голос, особенно в течение долгого времени, может привести к перегрузке органов речи; в результате – хрипота или

³ Здесь и далее оригинальные англоязычные предложения из упражнений для коррекции речевых нарушений заменены их аналогами на русском языке, которые взяты из материалов по логопедической коррекции нарушений речи, рекомендуемых для говорящих на русском языке. – *Примеч. перев.*

дискомфорт, а это первые признаки проблем. Вот список причин вашей речевой перегрузки:

- громкий крик во время спортивных игр или попытка перекричать детей;
- слишком громкий смех или кашель;
- громкий разговор в шумном баре или на стадионе;
- громкий разговор в шумном ресторане.

Ли Дебби Динамо, знаменитая инструктор по фитнесу, известная своей манерой разговаривать бойко и зажигательно, подтянутая, мускулистая, хорошенькая, женственная, говорила грубым хриплым голосом. Это так не шло к ее милой внешности. Но если бы вы видели Дебби на работе, то поняли бы, отчего ее голос так огрубел.

Когда она вела тренировку, то заряжала класс своей энергией, показывая, как нужно выполнять упражнения. Она демонстрировала упражнения по аэробике и одновременно выкрикивала инструкции, подбадривала участников группы, командовала «раз-два!» или показывала, как качать пресс в положении лежа, и при этом громко комментировала упражнение, повернув голову. И конечно, как все инструкторы, делала это все под музыку. Итак, в течение часа она лежала на спине, напрягая мышцы, с шеей, свернутой набок, и под громкую музыку выкрикивала инструкции сорока пришедшим на тренировку ученикам. Так происходило по несколько часов в день. Давайте разберемся. Отчего у Дебби постоянно садился голос?

Я договорилась с руководством фитнес-центра о небольшом семинаре в неформальной обстановке, посвященном тому, как сохранить голос, когда ведешь интенсивную тренировку, и предложила следующие способы решения проблем.

- Используйте микрофон или другое устройство для усиления голоса (если не получится найти такое, отдавайте команды, только повернувшись лицом к группе).
- Сделайте фоновую музыку потише.
- Не кричите громко (особенно если находитесь в скрученной позе).
- Не шумите без необходимости.
- Всегда говорите с группой, глядя прямо на нее.
- Не нужно одновременно говорить и показывать упражнение.
- Обязательно пейте больше воды.

Рулевой в спортивной лодке

В спортивной гребле рулевой лодки должен подбадривать гребцов, давать точные и краткие инструкции для особых тактических маневров, преодолевая шум и плеск весел вокруг.

Все это рулевой делает с помощью голоса. Шестнадцатилетняя Кейси, рулевой гоночной лодки в клубе по гребле, пришла ко мне не потому, что постоянно теряла голос во время очередных соревнований (хотя это так), а потому, что хотела лучше всех командовать своими гребцами. И хотя многие рулевые пользуются микрофонами и мегафонами, мощный голос очень ценится. Старший тренер настоятельно рекомендовала Кейси выработать командный голос. Кейси старалась сделать это с помощью голосовых связок.

Итак, как же помочь Кейси стать лучше других и при этом сохранить ее голос?

Прежде всего я научила Кейси «голосовому отдыху». Ей надо было научиться молчать и давать отдых речевому аппарату, когда она не участвовала в соревнованиях. (Пить воду она уже умела.) Ей нужно было разъяснить команде свою ситуацию и попросить найти кого-то, кто командовал бы вместо нее на подготовительных тренировках перед соревнованиями, чтобы дать голосу отдых.

Когда Кейси воодушевлялась, она была склонна дышать грудью, а потом напрягала голосовые связки. Ей нужно было научиться более интенсивному брюшному дыханию. Если вы прочли предыдущий раздел о правильном дыхании «Тихая речь», то помните, какие упражнения нужны для того, чтобы дышать не горлом, а грудью. Мы с Кейси выполняли эти упражнения на примере команд, которые она обычно отдавала своим гребцам.

Кейси нужно было оставаться на эмоциональном подъеме во время соревнований, и она нажимала на голосовые связки, подстегивая своих гребцов. В результате этого, когда она подавала команды, ее голос переходил в режим стаккато (прочитайте раздел «Речь в стиле стаккато»). Она слишком резко выкрикивала каждый слог. Мы пытались представить, что находимся на соревнованиях, когда тренировались у меня в кабинете, потому что в данном конкретном случае воссоздать реальную обстановку применения голоса было проблематично. Ситуация осложнялась тем, что тренер возлагала ответственность за мотивацию гребцов в команде именно на Кейси и требовала, чтобы она голосом подбадривала гребцов во время соревнований (а именно из-за этого и возникли проблемы со связками). После наших занятий Кейси научилась давать отдых голосу, но только если этого тренера не было поблизости! Однако она стала реже испытывать неприятные ощущения в горле и чувствовать себя лучше благодаря тому, что сумела разгрузить голос.

Часто у людей наблюдаются явные признаки голосовой перегрузки, но причины этого неизвестны. Объяснить такие проблемы можно неправильным произношением первого слога в слове. Прочитайте раздел «Речь в стиле стаккато», чтобы узнать еще один способ нанести вред своему голосу.

Надо ли говорить вам о том, как курение влияет на голосовые связки? Раньше я думала, что никак не влияет. Но вот какую надпись я увидела на фонарном столбе в Нью-Йорке двадцать шесть лет назад: «Курение – это гадость и глупость. Так что бросай курить». И я бросила.

Высокий голос

Чаще всего и женщины, и мужчины, приходя ко мне, жалуются на слишком высокий голос. (Интересно, что мне никогда не приходилось консультировать тех, кто жаловался бы на *слишком низкий* голос.) Но почему именно это беспокоит всех в первую очередь?

Думаю, что все дело в «законе джунглей». Высота голоса зависит от длины голосовых связок – группы мышц под гортанью (голосовой аппарат горла), которые вибрируют, чтобы звучал ваш голос. У более крупных (и мощных) особей обычно более длинные связки, которые производят более глубокий голос.

Этот принцип одинаков для всех живых существ. Сравните рычание большого льва и верещание маленькой обезьянки. И по звуку понятно, кто хищник, а кто – его добыча. И если вы помните, крупные звери поедают маленьких с завидным постоянством.

Кроме того, голос родителей ниже, чем голос относительно маленького детеныша. Когда голос взрослого звучит неестественно высоко, то окружающие будут относиться к такому человеку более терпимо и заботливо. Вы, наверное, замечали, что многие взрослые этим пользуются. Прислушайтесь к своим коллегам, которые так разговаривают, а потом – к тому, что подсказывает ваш внутренний голос.

Может быть, среди ваших знакомых есть женщина, которой под сорок, а голос ее звучит как у четырнадцатилетней девочки? Такое молодое звучание голоса для нее привычно, эдакая папина доченька. Когда получается, она может устроить так, что начальник закроет глаза на ее недочеты по работе или повысит зарплату. Такое поведение бьет по репутации человека на работе. Коллеги все поймут и станут вести себя отчужденно.

Поскольку низкий голос – характеристика взрослого и крупного животного, многие из нас стараются говорить максимально низким голосом. Это редко происходит на осознанном уровне, но вы, может быть, вспомните, когда вам в первый раз захотелось поговорить в такой манере. Может быть, в подростковом возрасте, когда вы отвечали по телефону, или выступали с речью, или хотели произвести на кого-то впечатление. Потребность излучать энергию крупного, сильного, зрелого существа может оказаться особенно важной в такие моменты жизни, потому что с помощью форсированного голоса человек справляется с беспокойством в переходный период.

Вот еще одна история на эту тему. Представьте себе ночной пруд, полный лягушек. Самцы лягушек квакают изо всех сил, чтобы привлечь внимание самок. А те предпочитают обладателей самого низкого голоса, потому что такой звук у самых больших, зрелых, успешных и более привлекательных самцов. Самцы лягушек об этом догадываются, поэтому более мелкие группируются вокруг более крупных, подкарауливая и перехватывая у них невест.

И не только лягушки так себя ведут!

Хэл был выдающимся юристом. Лор направил его ко мне на консультацию по поводу речевой перегрузки. Когда он пришел ко мне, у него были красные, воспаленные связки и осипший голос. Совершенно очевидно, что в результате речевой перегрузки у него стали образовываться узелки (маленькие наросты) на связках, как сказал врач. Хэл рассказал, что часто ездил в Израиль, где участвовал в бурных кулуарных спорах. Его коллеги яростно курили, а разговор часто шел на повышенных тонах.

Я поэкспериментировала с разной высотой голоса для Хэла, предлагая ему говорить то выше, то ниже, и мы пробовали применять новый тон в наших учебных дискуссиях. Тон его голоса стал чище, и говорить ему стало легче. Я разработала программу тренировок и план по перенесению этого навыка за пределы врачебного кабинета, но Хэл встревоженно посмотрел на меня и воскликнул: «Что?! И отказаться от моего грудного сексуального голоса?!»

Кстати, у вас тоже может быть такой знакомый, который гордится своим низким мужественным голосом, как у Крестного отца. Уговорите его показаться лору – чем раньше, тем лучше.

И это касается не только мужчин!

Я расскажу вам о Николь, эта пациентка – одно из моих поражений. Ее начальник обратился ко мне с просьбой проконсультировать своего сотрудника, голос которого, как бы это сказать, звучал не так, как это предполагал его статус на работе.

Обычно так говорят о тех, кто происходит «из низов», кому не хватает лоска, стиля, кого подводит грамматика, и поэтому они резко выделяются среди своих коллег. «Нет, нет, не то, – сказал начальник. – Как бы это объяснить? Скажем, она чересчур женственная. Вот если бы поработать над стилем речи этой сотрудницы, ей можно было бы поручить искать новые контакты для организации, а не работу по обработке информации в офисе».

«Хорошо, пусть приходит».

И вот вместо господина Юриста я вижу женщину с фигурой, как песочные часы, одетую так, чтобы сразить окружающих наповал. Красиво подведенные большие глаза. Длинные черные волосы зачесаны назад. А туфли! Впрочем, полагаюсь на ваше воображение.

Я часто повторяю, что люди обычно не осознают, какое впечатление они производят на окружающих. Только не в этом случае. Я уже сказала, что Николь француженка? У нее был мелодичный грудной голос, с французским акцентом, естественно.

Я обычно спрашиваю клиентов, какое впечатление, по их мнению, производит их голос на слушателей. Николь прослушала запись, улыбнулась и произнесла: «Мужчины считают, что сексуальный».

Хорошо, а что она думает насчет того, чтобы в офисе говорить иначе?

«А зачем?»

Потому что начальник считает, что это открывает для нее новые карьерные возможности, можно будет расширить контакты с клиентами.

Николь передернуло от отвращения.

Совершенно очевидно, что Николь выработала тот стиль речи, который ее устраивал, и ее абсолютно не интересовало то, о чем попросил начальник. Ни мотивации, ни изменений.

У вас правда слишком высокий голос или это вам только *кажется*? Люди часто испытывают проблемы с самооценкой, или беспокоятся об уважении окружающих, или ведут себя, постоянно подчиняясь кому-нибудь, но приписывают все эти несчастья слишком

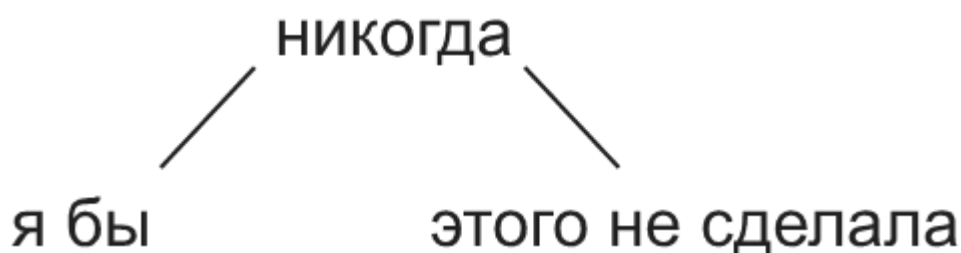
высокому голосу. В учебном эксперименте под названием «Услышьте себя так, как вас слышат другие» (см. приложения) созданы наилучшие условия для того, чтобы определить, так ли это. Есть ряд упражнений в разделе «Отрегулируйте высоту тона» (глава 3) для тех, кто считает, что его проблема именно в высоте голоса.

Я хочу предупредить, что часто дело оказывается не в высоте голоса. Иногда проблема связана с тем, как вы произносите начало предложения. Мишель считала, что говорит слишком высоким голосом, и поэтому пришла ко мне. Когда я послушала, как она говорит, то сделала два вывода. Во-первых, я поняла, что Мишель говорит нормальным для женщин ее возраста голосом. Во-вторых, при этом я обратила внимание также на то, что первое слово в каждой фразе она произносит на тон выше, чем все остальные. Такая манера речи резала ухо, и казалось, что вся речь звучит на слишком высокой ноте, а Мишель чаще всего придерживалась именно такой манеры.

Попробуйте произнести эти фразы, как Мишель: «**Я** не говорила этого. **Он** это говорил. **Весь** день переживала по этому поводу». Естественно звучит или странно? Прислушайтесь к тому, как разговаривают окружающие, возможно, услышите что-то подобное.

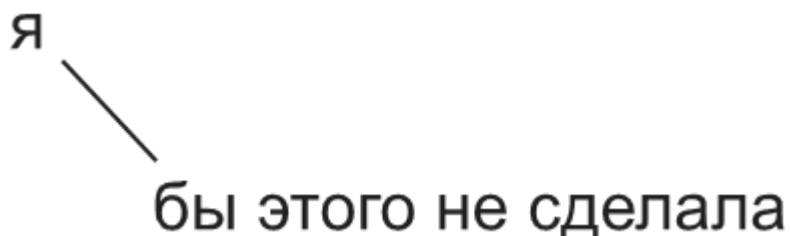
Пусть вам скажут, как звучит ваша речь для окружающих, потому что вы можете быть не в состоянии оценить свою привычную манеру речи. Конечно, Мишель совершенно не представляла этого, а прослушав свою аудиозапись, пришла в ужас.

Если вы подозреваете, что у вас та же проблема, выполняйте следующие упражнения. Посмотрите на фразу «Я бы этого никогда не сделала». Выберите любое слово и выделите его интонационно. Это значит, что оно будет звучать немного выше, немного громче и, может быть, немного длиннее, чем все остальные. Например, вы выбираете слово «никогда», и у вас получается вот что:



Отрабатывайте это предложение на средней высоте голоса, чтобы можно было слышать, как интонация идет вверх в середине фразы.

А теперь произнесите так, чтобы первое слово было по тону выше всех остальных (вам покажется это удивительным):



Затем по очереди читайте то одну фразу, то другую, чтобы научиться контролировать свою интонацию. Теперь сделайте аудиозапись и прослушайте ее, чтобы убедиться, какая колоссальная разница в значении фразы возникнет в результате смены интонации.

Вас может удивить, что я прошу вас специально воспроизвести эту «проблему», но это единственный способ распознать, взять под контроль и навсегда уничтожить эту привычку и научиться интонировать осознанно. Вы можете применять этот шаблон тренировок к другим речевым проблемам каждый раз, когда необходимо избавиться от старых привычек и усвоить новые. Нужно сделать бессознательное осознанным. Понимаете? Когда вы нарочно

воспроизведете проблему, то позже, если она вдруг снова возникнет, вы это сразу же заметите. Нельзя исправить проблему, пока не услышите ее.

Поскольку вы не осознаете, как на самом деле звучит ваш голос, возможно, следующие рекомендации окажутся полезными для вас.

- Обратитесь к специалисту по работе с голосом, например к фониатру, который сможет профессионально понаблюдать за вами и дать нужный совет. Вы услышите объективное мнение, которое поможет вам принять правильное решение.

- Используйте мой аудиодиск для самостоятельных тренировок (*«Звук вашего голоса»*), ссылка на который находится в конце книги. Там есть инструкции по поводу того, как сделать записи вашего голоса в контексте повседневного общения, чтобы правильно оценить его звучание в обычной обстановке.

- Старайтесь каждый день обращать внимание на то, как оценивают вашу речь знакомые. Если говорят: «По голосу ты моложе, чем мне представлялось» или «Я услышал, как кто-то там щебечет внизу, и понял, что ты еще не ушла», значит, пришло время заняться проблемой всерьез.

Иногда это происходит случайно. Женщина средних лет отвечает на телефонный звонок незнакомого человека, а он просит пригласить ее мать или кого-нибудь из взрослых. Неплохой признак того, что голос женщины слишком высокий, верно? Вы в этой ситуации рассердитесь или опечалитесь, но не стоит пренебрегать важной информацией, которую получили.

Внимание: у вас может быть такой специальный «телефонный голос», которым вы в обычной обстановке не пользуетесь. Вы можете говорить чуть более высоким тоном, по-девичьи. Или, отвечая по телефону, повышаете интонацию в конце фразы, и это звучит так: «Алло? Это кто?» Это важная информация о том, как вы разговариваете по телефону, но она необязательно характеризует манеру вашей речи в целом.

Многие выясняют, что напрасно волновались по поводу высоты своего голоса. Людям приходят в голову такие забавные идеи! Но они могут привести к отнюдь не забавным последствиям.

В этой главе речь шла о высоком тоне голоса потому, что люди обычно обращаются именно с этой проблемой и потому, что ее, как правило, не так легко разрешить. В разделе «Отрегулируйте высоту тона» (глава 3) содержатся практические упражнения для работы с другими тембрами звучания голоса.

Нерешительная речь

Рейду пришло письменное уведомление о том, что его коммуникативные навыки признаны неудовлетворительными, потому что ему не хватает властности и решительности. Ни примеров, ни разъяснений. Рейд был удивлен, оскорблен и озадачен. Он решил стать жестче, но из-за этого отношения на работе оказались доведены до крайности, и он почувствовал себя полным идиотом. К счастью, такую проблему легко можно идентифицировать, прослушав аудиозапись. Рейд привык говорить монотонно, не понижая интонацию к концу фразы, поэтому то, что он говорил, звучало так, словно он в чем-то сомневается, у слушателя не возникало ощущения уверенности.

Скажите «Я не собираюсь мириться с этим» монотонно, не меняя интонации. Ваш голос будет звучать не очень убедительно. Как у Рейда.

Рейд должен был научиться передавать четыре уровня интонации во фразе (окружающие это ценят).

Частицу «не» следует произносить на два тона выше и выделять основным ударением, а -рить, часть слова «мириться», – на тон ниже, но немного выше, чем основная часть фразы, эту часть необходимо выделить дополнительным ударением. «С этим» нужно сказать на тон ниже, чем вся предыдущая часть фразы.

не

рить

я собираюсь ми ся

С ЭТИМ

Запомните: мы обсудим, как акцентировать внимание на важной части сообщения и какие слова должны быть выделены интонационно, в разделе «Как проявить эмпатию» (глава 3).

Рейд приступил к обучению, просто повторяя с правильной интонацией ту фразу, которую я привела выше. Я предлагала ему другие фразы с похожей интонацией, и он пробовал повторять их снова и снова. Сначала я говорила ему, справился он с заданием или нет. Потом он должен был развить интонационный слух, чтобы самостоятельно оценивать себя. После этого он уже смог сам оценить себя, просто прослушивая аудиозапись.

Рейд обладал хорошими способностями к восприятию и имитации интонационных шаблонов. Так не всегда бывает. Многие люди, особенно мужчины, бьют на максимально низкой ноте. Поскольку они начинают фразу на самом низком интонационном уровне, им некуда опускать голос в конце фразы, чтобы поставить в ней окончательную точку. В таких случаях мы должны сначала переместить голос на уровень повыше, чтобы можно было снизить интонацию к концу фразы. Если выжимать из своего голоса все, что находится за гранью возможного, это может привести к жесточайшей речевой перегрузке.

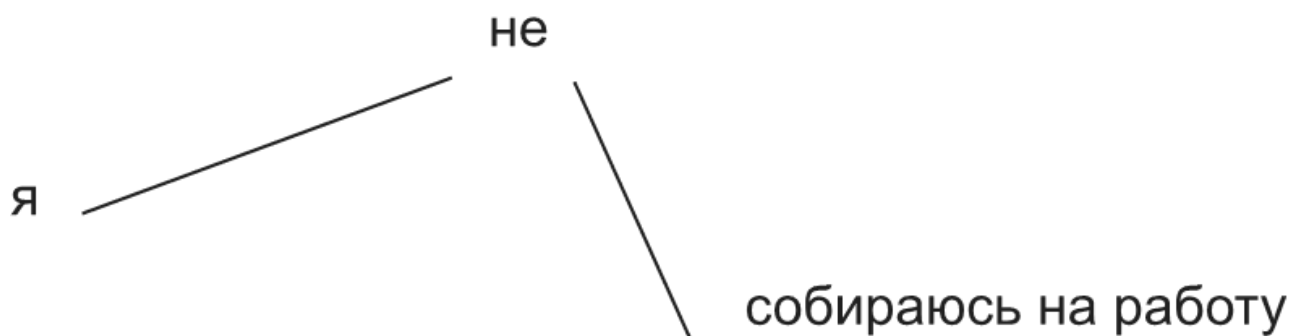
Имитация образца речи, который вы слышите, – самый быстрый способ решить такую проблему. Некоторые люди обладают этим талантом и быстрее добиваются хороших результатов. Есть ли у вас пример для подражания? Я попросила Рейда внимательно послушать, как говорит один его знакомый, авторитарный стиль общения которого его восхищал. Нужно было вслушаться в мелодику голоса того человека и воспроизвести ее. (Когда никого нет поблизости, разумеется.) Потренируйтесь – и все получится. Если среди ваших знакомых нет такого человека, которому хотелось бы подражать, подумайте о героях кино или тех, кого показывают по телевизору. Благодаря этому вы можете мысленно прокрутить в памяти и прослушать голос этого человека, анализируя, что именно он делает со своим голосом.

Поначалу вам будет сложно использовать новую мелодику речи в повседневном общении с конкретными людьми. Вы привыкнете. Все привыкают. Поэтому вам нужна особая система упражнений, чтобы новые шаблоны перешли в реальное общение. Такое явление называется «перенос навыка».

Запишите воображаемые сцены общения, которые подходят для отработки таких фраз. Представьте, что кто-то задал вам вопрос. Вопрос: *Ты работаешь сегодня?*

Вы (громко): Я не собираюсь на работу.

Пример:



Теперь потренируйтесь с предложениями ниже. Помните, что нужно выделить несколько слов, чтобы подчеркнуть их значение, но в конце фразы надо понизить интонацию, чтобы показать, что мысль закончена. Если считаете это полезным, можете сделать разметку написанных предложений, чтобы помнить, где повысить, а где понизить интонацию.

Вопрос: Питер будет работать за тебя?

Ответ: Ему это не понравится.

Вопрос: Ты это делаешь ему назло?

Ответ: Я так не сказал бы.

Вопрос: А что тогда?

Ответ: Да мне все равно, будет работать, не будет!

Придумайте свои фразы. Попрактикуйтесь в их произношении. Сделайте аудиозапись. Прослушайте.

Сходите в аптеку рядом с вашим домом, чтобы потренироваться и там. Сначала придумайте, что скажете, и отрепетируйте до того, как придете туда. «Я попробовал эту зубную пасту. Здесь написано, что она для чувствительных зубов. Надеюсь, у вас есть такая же с другим вкусом». Это промежуточный этап практики с посторонними людьми. Да, я в курсе, что вы будете себя чувствовать по-дурацки, но нет – ваш собеседник не догадается, что именно вы делаете.

Есть, конечно, и другие параметры нашей речи, из-за которых создается ощущение, что вы не уверены в себе. Использование смягчающих оборотов, безусловно, такой стиль речи, при котором утверждение звучит менее категорично («Я вот тут подумал... если вы не против... я не знаю, но, может быть...»), и кажется, что вы не уверены в себе. Прочитайте раздел «Как использовать простые повествовательные предложения» (глава 4), чтобы научиться произносить слова более властно.

Рейду такие упражнения понравились, и он научился использовать в речи короткие предложения с шаблонами властной интонации.

Чтобы он потренировался и приобрел уверенность, мы выбрали простые ситуации, на которых он мог отработать новый шаблон общения, естественно, с незнакомыми людьми. И он очень решительно купил зубную пасту. А потом гордо заказал чизбургер, разговаривая при этом как финансовый магнат.

Рейд принадлежал к местной церковной общине, посещал мужской клуб. Поскольку в клубе встречи начинались с традиционных рассказов о себе, он смог отработать новую манеру речи со своими знакомыми. Это помогло в достижении наших целей, потому что шаблон речи был довольно простым, и так он отрабатывался «авансом», спокойно и успешно. Когда он стал применять этот шаблон в общении с другими прихожанами, то его пригласили читать Библию с кафедры в церкви. Поскольку Библия Короля Джеймса⁴ – это

⁴ Адаптированный средневековым королем Англии текст Библии на староанглийском языке. – *Примеч. перев.*

не самый простой текст для быстрого чтения вслух, мы сделали разметку старинного текста, предназначенного для еженедельного чтения прихожанам, чтобы интонационно выделить ударные слова и наиболее значимые части фраз. Такое чтение получило высокую оценку и вызвало восхищение.

Теперь пришла очередь докладов на планерках. К этому моменту Рейд уже понимал, как подготовить материалы так, чтобы они звучали более категорично. Как только он приобрел уверенность благодаря постоянным тренировкам, необходимость в разметке текста выступления отпала.

Речь в стиле стаккато

Мэй работала на курсах повышения квалификации в университете, и ей нужно было постоянно общаться с людьми. Иногда она проводила собеседования, иногда вела занятия, иногда консультировала или курировала работу других специалистов. К концу дня у нее начинало першить в горле, голос уставал, и тогда она обратилась за консультацией к лору. Ей поставили диагноз «речевая перегрузка», как она мне сказала. Такой диагноз часто ставят людям, которые перегрузили голос, когда разговаривали, пели или громко кричали. В результате к голосовым связкам прилила кровь, они воспалились или на них выросли маленькие шишечки, так называемые узелки. Мэй была озадачена, услышав свой диагноз, она не могла припомнить, чтобы кричала или долго разговаривала. Все в ее отделе разговаривали много, и причина, по ее мнению, была в чем-то другом.

Причину мы обнаружили в ее произношении первых слогов слов. Звук вырывался резко, как при кашле. В результате возникало трение и раздражение голосовых связок. Вы когда-нибудь имитировали звук, который издает машина? Наверное, вы использовали твердый приступ⁵ при произношении первых гласных: «Аа-аа-аа-аа».

Попробуйте произнести такую фразу: «А Аня Аду огорошила ответом». Мэй произносила бы каждый начальный гласный звук так, как будто что-то взрывается. А вы как это произносите? (Такой способ произношения начальных гласных называется «твердый приступ», если вдруг захотите блеснуть познаниями в гостях.)

Скажите «откровенный» или «огорчение». Как вы начинаете говорить эти слова – плавно или жестко? Многие – жестко, поэтому наши примеры помогут вам осознать, что такое твердый приступ в гортани.

Теперь попробуйте прошептать слова из предложения выше так, чтобы почувствовать нежное движение воздуха в начале слов и при произношении предложения целиком.

Затем «добавьте голос» к этим словам, но не допускайте твердого приступа. Можете поднести руку ко рту, чтобы почувствовать движение воздуха. Получится лучше, если вы будете говорить тихо и выдыхать медленно, потому что так легче контролировать и корректировать привычку к твердому приступу и жесткому выдоху.

Чтобы практиковаться, составьте свой собственный список слов, которые будут начинаться с гласных. Вот список Мэй: *актуально, однажды, аудитория, один, оценить, общение, они, о том, изменения, это, около, я, он, они, обычно, обыкновенный, аккуратно, интересный, от, или.*

Произнесите эти слова так, чтобы они следовали за каким-то другим словом и сливались с ним интонационно, на выдохе от произнесения другого слова. Например: «Это_актуально, он_однажды, седьмая_аудитория, он_один». Пусть воздух на выдохе после произношения первого слова плавно перетекает в произношение второго слова. Этот поток воздуха между двумя словами называется «голосовое связывание», и оно – действительно

⁵ Твердый приступ (гортанная смычка) – глухой гортанный взрывной согласный звук, используемый во многих языках и получаемый смыканием голосовых связок, которые затем под напором воздуха резко размыкаются со взрывным звуком. В разговорном русском языке гортанная смычка произносится в некоторых междометиях, например «не-а». – *Примеч. ред.*

хорошая штука. Нет, это не речевая небрежность. Благодаря связыванию речь звучит плавно, ясно, а говорить при этом комфортно.

Потренируйтесь произносить предложения связно, делая переход от конца одного слова к началу следующего, которое начинается с гласной. Например, произнесите цитату из Вильяма Джеймса и сделайте разметку между словами, обозначая связывание вот так: «Наша_жизнь_как_острова_в_море, или_как_деревья_в_лесу, корни_которых_переплетены_во_тьме_под_землей». Положите руку на горло, когда будете произносить фразу; это поможет вам убедиться, что голос льется сплошным потоком. Если сделаете аудиозапись, думаю, вам понравится то, что вы услышите.

Может быть, вы будете, не отрываясь, смотреть на лист бумаги с записью этой фразы. Заучите фразу, поднимите глаза к потолку и проговорите ее наизусть. Или закройте глаза и так произнесите ее, чтобы сконцентрироваться на своих голосовых ощущениях. Потом походите туда-сюда, осваивая новый шаблон дыхания, – пусть ваше тело привыкнет к нему. Как и все другие изменения, оно будет усвоено в результате ежедневного повторения и все более активного применения и в конце концов станет частью вашей манеры речи. Если вам свойственна речь в стиле стаккато, контролируйте себя особенно тщательно, когда волнуетесь или сердитесь. Именно в таких ситуациях вы берете начальные слоги твердым приступом. Может быть, лучше говорить мягко, но иметь при себе палку на всякий случай, как вы думаете?

Мэй лучше всего научилась говорить нежными, плавными слогами в тех ситуациях, когда у нее было немного времени, чтобы собраться с мыслями. Ее было труднее, если люди просили ее повторить то, что она сказала, или если нужно было выступать перед группой слушателей. Она рассказала, что не чувствовала неприятных ощущений к концу рабочего дня и, если было время собраться, чаще говорила, плавно соединяя слова друг с другом.

Речь с придыханием⁶

Если вы выдыхаете при разговоре воздух и при этом немного понижаете интонацию, речь становится мягче, звучит интимно и чувственно. Так разговаривала Мэрилин Монро. Вы часто слышите, что актриса так разговаривает, когда хочет создать ощущение интимности.

Легкое придыхание может быть привычкой, а не намерением. Поскольку его связывают с интимом, женщину, говорящую так, могут счесть доступной, хотя она совершенно не стремится к этому. (Но давайте признаемся, что именно так мы и разговариваем, когда намекаем на это!) Голос с придыханием может создавать проблемы вам и окружающим: он звучит на низкой частоте, поэтому вас трудно расслышать, артикуляция становится нечеткой, вам не хватает воздуха, потому что он уже израсходован.

Если вы подозреваете, что проблема именно в этом, попросите кого-нибудь послушать, как вы говорите, и пусть они скажут, так это или нет. Как и многие другие привычки, звучание собственного голоса кажется человеку абсолютно нормальным, поэтому нужно, чтобы кто-то другой послушал вас и определил, как звучит ваш голос.

Если вы неэкономно выдыхаете воздух, то будете тратить гораздо больше энергии на производство звука, чтобы более эффективно этот воздух расходовать. Попробуйте делать то, о чем сказано ниже, и фиксируйте результаты, чтобы понять, что именно эффективно для вас.

Чтобы мышцы ваших голосовых складок напрягались сильнее, попробуйте говорить громче – и увидите, что будет. Если при этом голос будет звучать чище, поэкспериментируйте с количеством энергии, которую вы при этом затрачиваете. Пусть вас кто-нибудь послушает и скажет, когда ваш голос будет звучать хорошо (даже если при этом

⁶ Придыхание, или аспирация (от лат. *aspiratio* – выдыхание). – Примеч. ред.

ваше субъективное ощущение будет таким, словно вы кричите).

Ко мне часто обращались за консультацией молодые азиатские женщины, которым с детства внушали, что надо говорить мягким тихим голосом, что повышать голос недопустимо и неженственно. Многие из этих молодых женщин разрывались между нормами поведения, которые приветствовались в семье, и требованиями, которые предъявлялись к ним на рабочем месте или в сфере бизнеса.

Когда Киоко вошла в мой кабинет, она держалась изящно и с достоинством. Потом она заговорила нежным, едва слышным голосом. Днем она работала в крупной компании, а вечером возвращалась в родительский дом. В чем ее проблема, она понимала, но не понимала, что с этим делать. Киоко была вся такая собранная, поэтому я сказала ей, что она молодчина. Для нее это было новое слово, и оно ей понравилось. Она повторяла, расплывшись в улыбке: «Молодчина!»

Киоко усвоила чистый, громкий тон голоса, просто имитируя тот, который я ей демонстрировала, поэтому научилась говорить по-новому без проблем. Но как перенести эту новую манеру речи в рабочую обстановку? Вот в чем вопрос. Тогда мы разработали такую стратегию.

Мы придумали двух персонажей для Киоко, которые символизировали две ее манеры речи, две манеры говорить. Одну звали Ки-око, и она разговаривала так, как обычная Киоко. А вторую звали Молодчина, и она ходила и разговаривала по-другому: спина прямая, взгляд твердый, а голос – уверенный. Мы потренировались, включая то одно, то другое «говорение», когда это было необходимо. Идея заключалась в том, чтобы уважать и сохранить обе культуры и адекватно общаться в каждой из них.

Я подобрала коллекцию сценок из разных пьес и немного изменила их так, чтобы там были оба персонажа – Киоко и Молодчина. Мы читали эти сценки по ролям то от лица Киоко, то от лица Молодчины (в стиле, характерном для каждой из них), чтобы настоящая Киоко смогла легко переключаться с одной манеры говорить на другую. Нам обоим это доставляло огромное удовольствие. Однажды она принесла мне текст доклада по маркетингу, с которым собиралась выступать в тот день, и попросила меня: «Прочитайте его от лица Киоко!» Посмеялась надо мной и потом прочитала его как Молодчина.

Это переключение манер получилось у Киоко великолепно, потому что ее от души поддерживали коллеги по работе, когда она осваивала более четкую манеру речи. Хотя родители Киоко знали, что она молодец, думаю, они не подозревали о существовании Молодчины.

Киоко сумела выработать более решительный голос просто путем имитации (моделей, которые показывала я), но иногда нужно немного потренировать мышцы речевого аппарата, чтобы они смыкались энергичнее, а голос звучал более отчетливо. Вот упражнение, которое вам поможет.

Возьмите в руки стул или что-то тяжелое и вытяните руки перед собой. В такой позе говорите какое-то время вслух, обращая внимание на то, как изменилось звучание вашего голоса. Как только поймаете это ощущение, попробуйте добиться его во время разговора без тяжелого предмета в руках. И снова попросите кого-нибудь послушать, как звучит ваш голос, чтобы понять, добились ли вы нужного эффекта.

Если вы все еще продолжаете говорить с придыханием, обратитесь к лору, чтобы проверить, все ли в порядке. Придыхание может быть признаком несмыкания связок и, в свою очередь, оказаться причиной излишнего расхода воздуха при выдохе. Если так, то чем скорее вы об этом узнаете, тем лучше. Ничего нет страшного в том, чтобы сходить к врачу. Это не больно, не займет много времени, но самочувствие улучшится. Будьте взрослым человеком и не тяните.

Затухающая речь

Когда Оуэн выступал с докладом перед комиссией, коллеги с трудом понимали, что он

говорит. Начало предложений звучало нормально, а вот их конец просто рассыпался на кусочки и превращался в невнятное бормотание. И если основная мысль высказывания приходилась на конец предложения, то начинались настоящие проблемы. Например:

Все наши усилия на Западном побережье с января по июнь привели к значительным изменениям в отношении спроса на нашу продукцию, что привело к цифрам продаж... составляющим более... долларов...

Представителям комиссии казалось, что Оуэн просто терял уверенность в себе, когда договаривал предложение до конца, и понять, что он говорит, было практически невозможно. Именно так обычно воспринимается затухающая речь, и поэтому начальник отправил Оуэна ко мне, чтобы тот «приобрел уверенность в себе».

Но бывает так, что люди просто не умеют контролировать свое дыхание и запас воздуха у них заканчивается до того, как они договорят фразу. Обычно существует четкая связь между тем, что мы хотим сказать, и количеством воздуха, который мы вдыхаем для того, чтобы произнести это вслух. Эта тонкая взаимосвязь может нарушиться, если мы говорим в состоянии нервного напряжения (например, когда необходимо воспроизводить текст, более подходящий для чтения, а не для разговорной речи), если используем более сложный язык, чем тот, что предусмотрен нормой (просто сам факт, что мы используем язык кого-то другого, может отбросить нас назад), если волнуемся (потому что нужно выступать перед большой аудиторией, а нам сложно сконцентрироваться).

Эффект затухающей речи возникает, когда мы продолжаем говорить, исчерпав запасы воздуха, вдохнуть уже не можем. Мы начали работать. Я рассказала Оуэну о том, что такое деление речи на ритмические группы, чтобы он понял: если слова написаны на странице одно за другим, это совсем не означает, что нужно продолжать говорить и говорить без передышки.

Разговорный язык против письменного

Существует колоссальная разница между письменным и разговорным языком, и у многих людей из-за этого возникают бесконечные проблемы, когда они читают вслух. Складывается такое впечатление, что для них важнее сохранить в неприкосновенности письменный текст (предложения, слова и буквы), но не пользоваться устной речью (фразами, слогами, гласными и согласными). Фраза – это группа слов, объединенных общим смыслом, и важнейший элемент *разговорного* языка, который возник задолго до письменного. Но нас так упорно учили говорить как по писаному, что мы разучились читать текст в соответствии с нашими естественными способностями строить фразы.

Вам следует послушать, как часто окружающие делают паузу в словах, берут дыхание и продолжают предложение. (Это не так просто. Вы привыкли слушать, *что* люди говорят, а не *как* .) Вы увидите, как естественно и легко можно быстро вдохнуть. Попробуйте симитировать речь человека, который, по вашему мнению, четко делит речь на фразы и хорошо контролирует дыхание. Особенное внимание обратите на то, как легко воспринимаются слова в конце фразы.

Найдите какой-нибудь письменный текст для отработки. Что-то по работе или для души. Прежде всего нужно выделить в нем отдельные фразы, потому что именно между ними следует вдох. Оуэн пришел ко мне с таким текстовым фрагментом: «Я постоянно читаю все доклады, подготовленные этим отделом, даже из других филиалов, и мне кажется, что ситуация не развивается, что мы достигли своего рода плато». Значок показывает, где нужно быстро взять дыхание.

Когда будете готовить текстовый отрывок для тренировки, определите границы фрагментов, объединенных общим смыслом (фразы), и проставьте разметку. Теперь прочтите этот отрывок вслух, быстро вдыхая там, где стоят пометки. Если сделаете

аудиозапись, то услышите, что ваш голос сохраняет звучность до конца фразы. Это хорошо. Кстати, вы вряд ли захотите услышать свой длинный долгий вдох.

Продолжайте практиковаться, подбирая такие тексты, в которых фразы состоят не более чем из пятнадцати слов. Смысл упражнения в том, чтобы научиться делать паузы, подчеркивающие значение сообщения. Тренируйтесь, сколько потребуется, чтобы добиться результата. Если у вас есть маленькие дети, читайте им вслух, это отличный способ попрактиковаться в освоении контроля над дыханием именно потому, что в таких текстах фразы простые. Рейд принес мне свои детские книги. Он поставил в них пометки карандашом там, где собирался делать вдох. Он читал вслух, мы делали запись, потом слушали ее, пока не добились нужного результата.

Теперь посмотрите вверх и по памяти произнесите какое-нибудь предложение. Если вы делали аудиозапись упражнений, это поможет вам понять, добились ли вы результата. *«Ночь перед Рождеством»* – как раз такое произведение, которое идеально подходит для отработки членения текста на фразы, и, возможно, вы очень хорошо знаете эту повесть.

Вот отличный пример текста, воздействие которого на слушателя в значительной мере зависит от того, как он разбит на фразы. Вам нужно будет сделать это самостоятельно. Я удалила все знаки препинания, чтобы вы представили, как текст звучит без них. В примере, который сейчас увидите, естественно прочитать первую фразу «Восемь десятков-и-семь-лет-назад» как слитную ритмическую группу. В конце ее вы можете быстро вдохнуть. Полагаясь на свой здравый смысл, расставьте знаки там, где, как вы считаете, нужно взять дыхание. Используйте двойной знак \, если пауза должна быть более долгой. (Далее я представлю свою версию разметки.) Прочитайте этот текст вслух, сделайте аудиозапись, прослушайте, чтобы определить, достаточно ли весомо прозвучали слова Линкольна, особенно в конце фраз. Вы убедитесь, что, разбивая текст на фразы, сумеете решить проблему затухающей речи.

Восемь десятков и семь лет назад наши отцы образовали на этом континенте новую нацию зачатую в свободе и верящую в то что все люди рождены равными теперь мы ведем великую Гражданскую войну подвергая нашу нацию или любую другую нацию таким же образом зачатую и исповедующую те же идеалы испытанию на способность выстоять мы встречаемся сегодня на великом поле брани этой войны встречаемся чтобы сделать его часть последним пристанищем для тех кто отдал свою жизнь во имя того чтобы наша нация смогла выжить со всех точек зрения это уместный и совершенно верный шаг но в более широком смысле мы не можем посвящать мы не можем благословлять мы не можем почитать эту землю отважные люди живые и мертвые сражавшиеся здесь уже совершили обряд такого посвящения и не в наших слабых силах что-либо добавить или убавить мир едва ли заметит или запомнит надолго то что мы здесь говорим но он не сможет забыть того что они совершили здесь скорее это нам живущим следует посвятить себя завершению начатого ими дела над которым трудились до нас с таким благородством те кто сражался здесь скорее это нам живущим следует посвятить себя великой задаче все еще стоящей перед нами перенять у этих высокочтимых погибших еще большую приверженность тому делу которому они в полной мере и до конца сохраняли верность исполнить убежденностью что они погибли не зря что наша нация с Божьей помощью возродится в свободе и что власть народа волей народа и для народа не исчезнет с лица Земли.

Сконцентрируйтесь на окончаниях фраз, расставляя смысловые акценты. Остальная часть предложения сложится сама собой. Представьте, что произносите последнее слово и заключительную часть фразы с особой энергией. Попросите кого-нибудь послушать ваше чтение и подать условный знак, если голос начнет затухать. Рейду это было необходимо, особенно в начале работы, когда он еще не освоил новый речевой шаблон. Его начальник поздравил нас с успешным «приобретением уверенности в себе». Думаю, он не догадывался, что поздравлять нужно с освоением контроля над дыханием. Но это – наш маленький секрет.

Если бы я сидела рядом с вами, то, возможно, сделала бы такую разметку речи Линкольна, но завтра, вполне вероятно, – другую. Я увижу в ней иной смысл, и это отразится на разметке.

Восемь десятков и семь лет назад наши отцы образовали на этом континенте новую нацию зачатую в свободе и верящую в то что все люди рождены равными.\ Теперь мы ведем великую Гражданскую войну подвергающую нашу нацию или любую другую нацию таким же образом зачатую и исповедующую те же идеалы испытанию на способность выстоять.\ Мы встречаемся сегодня на великом поле брани этой войны.\ Встречаемся чтобы сделать его часть последним пристанищем для тех кто отдал свою жизнь во имя того чтобы наша нация смогла выжить.\ Со всех точек зрения это уместный и совершенно верный шаг.\ Но в более широком смысле мы не можем посвящать мы не можем благословлять мы не можем почитать эту землю.\ Отважные люди живые и мертвые сражавшиеся здесь уже совершили обряд такого посвящения и не в наших слабых силах что-либо добавить или убавить.\ Мир едва ли заметит или запомнит надолго то что мы здесь говорим но он не сможет забыть того что они совершили здесь.\ Скорее это нам живущим следует посвятить себя завершению начатого ими дела над которым трудились до нас с таким благородством те кто сражался здесь.\ Скорее это нам живущим следует посвятить себя великой задаче все еще стоящей перед нами \ перенять у этих высокочтимых погибших еще большую приверженность тому делу которому они в полной мере и до конца сохраняли верность исполниться убежденностью что они погибли не зря что наша нация с Божьей помощью возродится в свободе и что власть народа волей народа и для народа не исчезнет с лица Земли.

Глава 3

Как выработать выразительный голос

Люди склонны легко судить о том, что вы за человек, по звуку вашего голоса. Как звучит ваша речь – такой вы и человек. Например, они говорят: «Он всегда так дружелюбно разговаривает!» Заметили, как непринужденно мы делаем подобные выводы? Вы когда-нибудь задумывались о том, почему это происходит?

Хорошо звучащий голос отличается разнообразием интонаций. В этом проявляется ваша личность. Количество вариантов интонации в вашей речи отражает степень вашей эмоциональной включенности. Звучание голоса передает ваше отношение к предмету разговора и к говорящему.

Удивительная способность, не правда ли?

Уверена, что у вас есть знакомые, речь которых недостаточно выразительна. Вы кого-то вспомнили, да? Может быть, учителя истории в старших классах? Наверное, вам пришло на ум слово «монотонный» или даже «полумертвый». Так вы изобразили бы робота или пришельца из иных миров (приведи-меня-к-тому-кто-тут-главный), потому что их речь не похожа на человеческую, верно?

Дело не только в том, что это звучит скучно. Поток такой речи трудно понять, потому что в ней не различить ударение в длинных словах, потому что вы не уверены в том, какие слова несут большее значение, помогая усвоить общий смысл сказанного. Чтобы проиллюстрировать, насколько важна богатая интонация для передачи значения сказанного, предлагаю вот такое (на первый взгляд странное) предложение, но я даю его без знаков препинания, чтобы не было даже намека на интонацию: «Казнить нельзя помиловать»⁷.

⁷ Здесь, как и в других главах книги, вместо перевода оригинальной фразы дан смысловой эквивалент из русского языка. – *Примеч. перев.*

Конечно, пока интонационно и пунктуационно не выделены значимые фрагменты фразы, она выглядит как цепочка слов. Вам помогло бы знание контекста, в котором употребляется это предложение. Но подумайте, усвоили ли вы звуковую модель. В конце раздела я представлю свою версию.

Часто бывает так, что вас трудно понять, если вокруг шумно? Причина может быть в том, что вам не хватает интонационного разнообразия. Особенно это касается мужского голоса, который может сливаться с окружающим шумом (звуками транспорта, шумом в ресторане или от работающих механизмов), если только вы не выработали его особое звучание. В следующих главах вы узнаете об этом больше.

Давайте сделаем шаг назад и подумаем, насколько выразителен ваш уникальный голос. До какой степени вы позволяете своему телу проявить ваши чувства, отношение к миру и энтузиазм? Как насчет занятий музыкой, пением, танцами или участия в театральных постановках? Если вы сейчас отрицательно качаете головой, то, возможно, вы живете, зажав волю в кулак, прячетесь от эмоций, остаетесь максимально закрытыми – и в вашем голосе это чувствуется. Выразить эмоции, обнаружить их – для вас то же самое, что открыться для удара, и вам это неприятно.

Для начала будет полезно выполнить упражнения, которые помогут научиться выражать эмоции языком тела (более энергично и с прицелом на изменения), но не взваливая на себя бремя непосредственного общения с другим человеком.

Я часто убеждаю людей активнее заняться музыкой и участвовать в театральных постановках, чтобы в целом научиться лучше выражать свои чувства. Я подчеркиваю, как важны физические упражнения, потому что речь и использование голоса – это физическая деятельность. Для многих это совершенно естественно, а для некоторых – нечто новое и опасное.

Попробуйте выполнить одно из этих упражнений, оно может доставить вам удовольствие. Если вам понравится не одно упражнение, а несколько – это будет отлично!

Театрализация

Театрализованные постановки помогают многим людям развить выразительность, которой они в обычной жизни не обладают. Я слышала о знаменитых актерах, которые за пределами сцены были очень скучными людьми, и, конечно, видела много таких людей в своем кабинете. Я часто использую чтение по ролям, чтобы научить людей перевоплощаться и выражать свои чувства.

Филипп работал в сфере финансов. Он был «человеком в футляре», «застегнутым на все пуговицы». Однажды он прослушал запись своего выступления на телеконференции и осознал, что его речь звучит как монотонное бормотание. Мы приступили к работе над монологами из коллекции пьес (которые можно было купить в книжных магазинах), чтобы Филипп мог войти в чужой образ. Когда он играл какую-то роль, то был очень выразителен и демонстрировал разнообразие интонаций, высоту звучания голоса и полноценный звук. Ему не надо было учиться ничему новому, он просто перенес такое поведение в новые обстоятельства. Он рассказал мне, как странно себя чувствовал, разговаривая по-новому. Мы сделали запись его речи, чтобы Филипп убедился: то, что ему кажется странным, звучит очень хорошо. После тренировок такого рода мы переключились на материалы, более близкие к сфере бизнеса.

Самая важная часть работы по переносу приобретенной манеры речи в его обычную сферу общения заключалась в том, чтобы, общаясь с родными и друзьями, сохранять выразительность речи. Как вы можете догадаться, в минуты волнения он снова начинал монотонно бормотать.

Иногда дети – прекрасная публика, перед которой можно потренироваться в выработке

выразительной речи, читая им вслух сказки. Многие люди знают, каким голосом «полагается» читать сказки, используя при этом театральные эффекты и преувеличенно эмоциональные интонации. Вы можете сделать аудиозапись такого выразительного чтения и потом послушать ее, чтобы осмыслить новую мелодику речи. Фил тренировался в обществе одной из своих племянниц.

Чтобы перевоплотиться, нет ничего лучше, чем экспромт. Во многих городах проводят мастер-классы по импровизированным выступлениям. Подготовленные тренеры помогают людям преодолеть привычные ограничения, которые мешают им выразить себя, и обучают искусству спонтанной речи. Это похоже на встречу с самим собой, каким вы были в далеком детстве.

Танцы

Если вы не танцуете – пора начинать. Научиться двигаться под музыку, двигаться в такт с партнером и становиться увереннее, осваивая танцевальные па, – важные шаги на пути к самовыражению. Годится все – от вальса до сальсы. И не игнорируйте народные танцы, если там, где вы живете, есть такая традиция. Хоровод или кадрили – танцы, состоящие из множества простых повторяющихся движений, которые легко освоить новичку. Сначала можете просто посмотреть со стороны. Понаблюдайте за выражением лиц и движениями танцующих, которые передают их чувства. Разнообразие движений и танцевальных стилей можно увидеть в таких телевизионных проектах, как «Танцы со звездами». Простые и строгие, медленные и быстрые... Много есть способов выразить чувства с помощью движений тела.

Родителям: научите своих детей двигаться под музыку, пока они маленькие. Танцуйте с ними, купите им тамбурины или свисток, маршируйте, хлопайте в ладоши под записанную музыку, ходите, как разные зверушки... Список можно продолжать бесконечно. Путь малыш двигается так и сяк.

Пение

Конечно, пение ближе всего к выразительной речи. При пении голос звучит разнообразнее и протяжнее, потому что при этом используются разные высота, громкость и темп. Кто там говорит: «Я не пою?» Вот история Ивана.

В детстве Ивана вызвали в кабинет музыки, чтобы проверить музыкальный слух. Его поставили спиной к роялю, а учитель сыграл ноту. Иван должен был повернуться к роялю и сыграть ту же самую ноту. Естественно, он не смог этого сделать, и ему велели выйти из класса. Он сделал вывод, что это был тест на способности к пению и что с тестом он не справился.

Эта история произошла в советское время. Видимо, для углубленного обучения искали учеников с идеальным голосом и музыкальным слухом. А Иван решил, что ему никогда не стоит даже пытаться петь. И таких Иванов много.

Люди, речь которых бедна интонациями, в беседах со мной обычно жалуются: «Мне медведь на ухо наступил» или «Учитель пения говорил мне встать в задний ряд и не петь». И, как Иван, вы можете сделать вывод о том, что, попав в такие ситуации, люди усваивают безжизненную, монотонную манеру речи.

В следующих разделах вы познакомитесь с упражнениями, которые помогут вам лучше понять и освоить звуковое разнообразие речи и решать конкретные проблемы. Вы сможете выработать выразительный голос, который порадует вас и окружающих.

Теперь это странное предложение про «казнить» и «помиловать». Представьте себе, что учитель предложил двум ученикам расставить в нем знаки препинания. «Казнить, нельзя помиловать» или «Казнить нельзя, помиловать». Если учитель прочтет эту фразу вслух, интонационно выделяя один из глаголов, то запятую нужно будет поставить в определенной

части фразы.

Не правда ли, интересно меняется смысл предложения в зависимости от интонации?

Как выразить разные чувства с помощью голоса

Ученые проводили эксперименты по исследованию разнообразия интонаций голоса – испытуемые надевали наушники и слушали несколько одновременно звучащих фраз, произнесенных разными голосами. Необходимо было выбрать какой-то один из голосов, звучащих в наушниках, и записать фразу, которую он произносит. Испытуемые всегда выбирают голос с максимально выразительной интонацией. Его просто легче понять. Чем монотоннее ваш голос, тем меньше шансов, что вас станут слушать.

Даже маленькие дети и большие собаки могут распознать настроение человека по его голосу. Можно говорить младенцу и собаке гадости милым голосом, и они будут слушать с удовольствием. Скажите о любви сурово – и получите противоположный эффект. Разнообразие интонаций – это разнообразие вашей речи, которое передает информацию о вашем эмоциональном и физиологическом состоянии, о том, что вас волнует. Поэтому важны скорость речи, напряжение голосовых связок, мощность воздушного потока. Когда люди не дают нам возможности получить подобную информацию, мы чувствуем себя неуютно. Действительно, важная функция голоса – показать, как следует интерпретировать устное сообщение.

Темп – это скорость нашей речи. Иногда правильно говорить быстро, а иногда – медленно и непринужденно. Мы также должны учитывать паузы как важную составляющую темпа речи. А вы? Делаете паузы? Когда-нибудь? Не стоит недооценивать их значение в обычном разговоре или в выступлении перед публикой. Пауза позволяет слушателю задуматься над тем, что вы сказали, и отреагировать на это, способствуя взаимопониманию и устанавливая эмоциональную общность, которые невозможны, если забрасывать аудиторию камнепадом из слов. (Тем, кто выступает перед аудиторией: имейте в виду – если вы научитесь контролировать паузы в своей речи, то, возможно, это будет самым значимым изменением на пути к эффективным выступлениям.)

Средняя высота тона вашего голоса передает важную информацию о возрасте, о том, мужчина вы или женщина, о том, какого вы роста. Живость и мелодичность звучания вашего голоса определяются его колебаниями и модуляциями. Печально известный монотонный голос – это привычка не менять его тон, когда вы говорите. Высоту тона голоса мы обсудим в подразделе «Отрегулируйте высоту тона».

Можете задать вопрос себе и своим знакомым: «Всегда ли меня хорошо слышно?» Не возникает ли у вас ощущения, что вы говорите тише, чем окружающие, или, наоборот, перекрикиваете их? В идеале должны быть разные уровни *громкости*. Бывают ситуации, когда нужно говорить громко, передавая сильные чувства (иногда не желая того), а иногда – тише, почти шепотом, чтобы добиться нужного драматического эффекта или чтобы речь звучала более интимно. Монотонной речь может стать в силу особого темпа и громкости голоса, а также высоты тона.

А как у вас обстоят дела? Прослушайте аудиозапись своей речи и оцените ее с точки зрения темпа, уровня и громкости. Постарайтесь проанализировать каждый из этих параметров. Помните: нужно концентрировать внимание не на том, *что* вы говорите, а на том, *как* вы говорите. Наберитесь терпения и прослушайте много предложений, прежде чем делать выводы.

Музыкальный голос, как правило, звучит очень привлекательно. У вас есть преимущество в тот момент, когда вы открываете рот. Как я уже упоминала, люди обычно используют более разнообразные тоны голоса, когда читают истории детям, но не прибегают к этому в повседневном общении. Я часто обращаю их внимание на это, чтобы научить говорить более мелодично.

Читайте вслух детям – своим или соседским. Сознательно добавьте театральности и эмоций в свое чтение, чтобы оно понравилось малышам. «Оксфордская книга современных сказок» или «Сказки матушки Гусыни» драматичны и отлично подходят для этого. Библиотекарь в отделе детской литературы даст вам много полезных советов и порекомендует необходимые источники.

Можете сделать аудиозапись своего чтения, чтобы проверить, насколько интересно звучит ваш голос (реакция детей тоже поможет вам понять это!). Если это задание покажется вам трудным, прослушайте записи чтения детских историй в библиотеке или в книжном магазине. Обратите внимание, насколько они энергичны и интересны. Скопируйте манеру чтения. Сделайте аудиозапись. Прослушайте ее. Попробуйте повторить все еще раз.

Такую запись могу подготовить я и прислать вам, чтобы вы послушали ее. Если ваш друг или кто-то из ваших родных хорошо рассказывает истории, попросите их записать для вас историю, чтобы потренироваться с ней как с образцом.

Как только почувствуете себя комфортно в новой манере речи, можете начать использовать ее в разговорах на другие темы. И опять тренируйтесь, записывайте, слушайте, тренируйтесь...

Вспомните человека, голос которого мелодичен и выразителен. (Одри Хепберн прославилась выразительным голосом.) Записи голоса такого человека должны быть постоянно у вас под рукой. Постарайтесь как можно лучше воспроизвести его голос (закрывшись в душевой кабинке или там, где вам нравится). Во время тренировок добейтесь максимальной выразительности звучания голоса. Сделайте аудиозапись, чтобы проследить свой прогресс. Прослушивание записей «до», а потом «после» очень вдохновляет. Вам нужна такая психологическая поддержка, поскольку меняться, пусть и к лучшему, дело нелегкое.

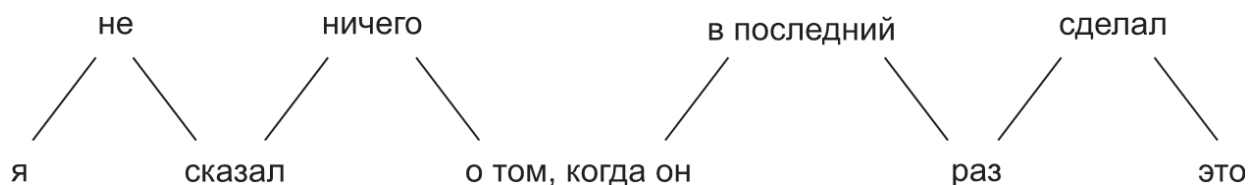
Может быть, вы скажете: «Но это же нечестно! Я же пытаюсь говорить чужим голосом!» А сделать такую же красивую прическу, как у кого-то другого, или скопировать чужой успешный удар в гольфе – это тоже нечестно? Мы все время что-то друг у друга перенимаем. Мы это делаем – значит, оно уже наше.

Если вы будете представлять, что не говорите, а поете, ваш звуковой поток будет более подвижным, а вокальный тон получит отличную поддержку. Пение тоже характеризуется высотой звука, делением на такты, изменением силы звука; оно способствует развитию ваших разговорных навыков.

Может быть, самое страшное в овладении более выразительной речью заключается в том, что вы должны покинуть безопасное укрытие, в котором прячетесь от излишних эмоций (где вас никто не найдет), и выйти в «чисто поле» самовыражения. Никогда не бойтесь этого: когда станете более открытыми, к вам потянутся люди, и это только к лучшему и в личной жизни, и в профессиональной сфере.

Нарушение интонационного контура «речовка»

Этот термин используется для обозначения интонационного стереотипного шаблона, который так часто повторяется, что привлекает к себе внимание. Он может казаться нудным и детским. Звучит он примерно так:



Фраза как фраза. Но когда такой шаблон повторяется постоянно, это уже становится проблемой.

Именно это оказалось преградой для Джоан, которая хотела стать ведущей новостей на радиостанции. В повседневной жизни ее речь была абсолютно нормальной, но при чтении

вслух напечатанного текста «выскакивала» речовка (по тому, как начинала звучать речь, *можно было понять* , что сейчас она просто читает вслух написанное), а не речь взрослого зрелого человека. Мы уже упоминали о том, что у многих людей возникают проблемы, когда необходимо переключиться с письменной речи на устную.

Начальник сказал Джоан, что ее голос звучит по-детски, но они не могли объяснить, отчего это происходит именно так. Джоан пробовала говорить неестественно низким голосом, в результате ее речь стала походить на бурчание на низкой ноте, и это было не то, что нужно. Они с начальником решили, что ничего не получается, и вот Джоан оказалась в моем кабинете, сбита с толку, но преисполненная решимости меняться.

Мы задействовали и ее слух, и зрение, чтобы поработать над голосом.

Аудиальный подход . Я начитала на диктофон тексты, с которыми работала Джоан, используя различные интонационные шаблоны, и она должна была повторять их за мной. Джоан надо было постоянно прослушивать эти аудиозаписи, добиваясь изменений интонационного контура и максимально приближая свои интонации к моим.

Визуальный подход . Мы взяли текст стандартного выпуска новостей и сделали разметку, выделяя границы фраз, указывая, где нужно сделать паузу, где направить голос вверх, где – вниз и т. д.

Какой из подходов сработал? Оба: сначала один, потом другой. После того как она смогла самостоятельно воспроизводить необходимый интонационный шаблон, стало возможно использовать письменные материалы, чтобы напоминать ей, как правильно интонировать предложение.

Что-нибудь еще? Мы придумали для Джоан воображаемого персонажа по имени Сьюзи Кью, которая читала выпуски новостей, акцентируя речовку до крайности (отрицательная привычка). Джоан время от времени должна была читать новости именно в этой манере, преувеличивая дефекты речи, утрируя свою старую привычку. Так легче было поймать себя, если речовка выскакивала снова, и исправиться.

Если вы подозреваете, что тоже разговариваете в стиле речовки, попросите близкого друга показать, как вы говорите. Я пригласила бы еще нескольких человек для того, чтобы проверить это. Объясните им, что вам это необходимо для развития навыков общения, и заверьте, что не обидитесь на эти «пародии». Удивительно, что в речи других людей вы замечаете то, чего не замечаете в своей.

Если вам будет не по себе от такого подхода, обратитесь к специалисту по работе с речью, чтобы вам помогли справиться с этой проблемой профессионально и конфиденциально.

Как проявить эмпатию

Вы наверняка заметили, что некоторые слоги в потоке речи выделяются активнее, чем остальные. Это естественная характеристика человеческой речи и важное средство формирования значения.

Элемент речи выделяется с помощью интонации для того, чтобы прояснить значение сказанного.

Обратите внимание на некоторые особенности этих предложений. Прочтите их вслух:

Что ты сделал для **науки** !

Что ты сделал для науки?

Вы произнесли выделенные слова с разной интонацией, хотя они написаны абсолютно одинаково. Какие молодцы! А как вы догадались, что их нужно читать именно так? Думаю,

вы ни на минуту не задумались об этом. А если бы задумались, то рассуждали бы так: «В первом предложении ключевым словом будет “науки”, потому что стоит восклицательный знак, а во втором акцент делается на вопросительном слове “что”, потому что после него – вопросительный знак». Верно? Верно!

Этот пример показывает, что логическое ударение неразрывно связано со значением слова, и доказывает, что такое выделение происходит бессознательно.

Иностранцы могут правильно использовать лексику и синтаксис английского языка, но их все равно бывает трудно понять, потому что они неправильно ставят ударение в длинных словах, таких как «индивидуальный», «термометр», «фотография». Вероятно, они усвоили эти слова зрительно (письменная речь), а не на слух (устная речь). Неспособность овладеть нюансами интонации американского английского языка делает иностранцев иностранцами.

Малыши во всем мире слушают песни (интонационные шаблоны своего родного языка), которые им поют с первого года жизни, еще до того как они начинают понимать речь и значение отдельных слов. Обучение происходит в раннем возрасте, когда закладываются основы для освоения устной речи.

Здесь могут возникать проблемы. Многие американцы, для которых американский английский – родной язык, склонны произносить поток слогов не то чтобы совсем без интонации, но затрачивая мало энергии; в итоге их речь оказывается скучной и монотонной. Редко кто из коллег, однокурсников или прихожан церкви, которую эти люди посещают, рискнет заговорить с ними о том, что можно было бы поработать над своей речью и сделать ее более живой, из страха, что это воспримут как бестактность. Чаще всего человек слышит себя на записи и приходит в ужас от того, как скучно это звучит. Они вовсе не собирались так нудно разговаривать. Они считают себя жизнерадостными людьми. Им просто нужно напоминать о правильных шаблонах и предлагать произносить слова более активно.

А что такое ударение? Это более энергично произнесенный слог. Вы подумаете, что он звучит громче, и это так. И еще: он, скорее всего, звучит дольше и на тон выше, чем остальные слоги. Этот слог выделяется на фоне других. Если вы скажете: «Однажды мы полетим на Марс», то слово «Марс» будет звучать сильнее остальных. Оно громче, дольше или на тон выше? Если бы мы решили выделить его графически, то, возможно, оно выглядело бы так: ‘Марс.

Иностранцам необходимо дополнительное обучение, чтобы освоить тонкости американской интонации. Я использую пособие Сикорски «Интонационные шаблоны американского английского языка», по которому даю домашние задания по аудированию и отработке прослушанных текстов с ударными слогами в словах.

Если приходится слышать, что вы говорите скучно и монотонно, хорошо бы потратить какое-то время на то, чтобы обдумать свои интонационные шаблоны. Ни один другой из способов обучения не может сделать вашу речь разборчивой настолько, насколько этот.

Распознавание основного и дополнительного ударения

«Именно ‘так, я считаю, вы должны ‘разговаривать ». Условное обозначение ‘ показывает слова с основным ударением, а значок ‘ – слова, на которых ударение делается несколько слабее.

Снова произнесите фразу «Именно так, я считаю, вы должны разговаривать », ставя ударение в словах, как указано выше. Хотелось бы услышать разницу в основном и дополнительном ударении. Можете попросить кого-нибудь послушать, насколько хорошо это у вас получается.

Теперь прочитайте вот эти предложения:

Она ‘стала президентом ‘банка.

Я ‘думаю, что ‘пойду в ‘школу ‘завтра.

Моя ‘сестра ‘Мери мечтает о ‘голубой ‘ «Хонде».

Я ‘заказала ‘торт с ‘лимонным ‘кремом.

Обратите внимание, как мы выделяем наиболее значимые слова с помощью ударения.

‘Она ‘умная ‘‘девочка. (Это факт.)
‘Она ‘умная ‘девочка. (Но ведет себя глупо.)
‘‘Она ‘умная ‘девочка. (А ее сестра – не очень.)
‘Она ‘умная ‘‘девочка. (Она ОЧЕНЬ умная.)
‘‘Она ‘умная ‘‘девочка. (Неважно, что случилось, все равно она – умная девочка.)

Общаясь друг с другом, мы посылаем много таких зашифрованных сообщений с помощью логического, смыслового ударения. Так возникают бесконечные возможности для передачи оттенков значения – косвенных намеков, скрытого смысла, предположений – без изменений структуры предложения. Слова можно воспроизвести, а вот интонацию – сложнее.

Жена пристально смотрит на мужа, который одевается, чтобы пойти на званый ужин. «Ты собираешься пойти в *этой* рубашке?» Он тут же понимает, что допустил огромную ошибку насчет рубашки. Раздражается. «А что такое?» Жена отвечает (невинно хлопая глазами, всплескивая руками): «Ничего, ничего! Я так просто спросила...» Ну-ну...

Хорошая идея послушать запись мелодики речи актеров, потому что ее можно проиграть снова и снова и определить, какие значения передает их интонация. Это проще, чем пытаться уловить тонкие различия в речи обычных людей в повседневном общении, которое нацелено на содержание. А вам необходимо обратить внимание на форму, на мелодику разговорного языка.

Все люди, с которыми вы уже познакомились или еще встретитесь в этой книге, – Мишель (стереотипные шаблоны интонации), Джоан (речовка), Фернандо (слишком быстрая речь), Рейд (нерешительная речь), Джимми (нечеткая артикуляция) и Мэрил (подростковые шаблоны речи), – работали над тем, чтобы осознать шаблоны своей интонации и усовершенствовать их для улучшения параметров своей речи в целом. Им особенно помогало осознание того, каким образом тело участвует в передаче значения сказанного. Как многие «разумные люди», они считали, что значение сказанного – это что-то высокоинтеллектуальное, и поэтому они не думали о том, какую важную роль играет тело человека в передаче этого значения окружающим. Следует помнить: в общении всегда важно учитывать, что необходимо собеседнику.

Я поставлю значки для выделения логического ударения в первых предложениях, а вы закончите разметку.

Больше всего мы боимся не “слабости своей, а своей беспредельной “силы. Именно “свет наш, а не ‘темнота сильнее всего пугает нас.

Мы спрашиваем себя: «Да кто я такой, чтобы быть таким блестящим, выдающимся, талантливым и знаменитым?» И действительно: почему тебе таким не быть? Ведь ты – дитя Бога.

Так что не стоит притворяться малым – так миру не послужишь – и играть в робость, чтобы другие чувствовали себя увереннее рядом: в этом тоже нет ничего просветленного.

Мы предназначены сиять, как дети. Мы родились, чтобы проявлять свет Бога, который всегда внутри нас. И не только в избранных, а в каждом.

И когда мы позволяем сиять своему собственному свету, то подсознательно даем разрешение сиять и другим. И если мы свободны от своего собственного страха, наше присутствие автоматически освобождает и других.

(Эти строки Марианны Вильямсон⁸ ошибочно приписывают Нельсону

⁸ Марианна Вильямсон – американская писательница, общественный деятель. Ей часто приписывают эти слова, но сама она говорила: «Для меня было бы честью, если бы президент Мандела процитировал мои слова,

Манделе, цитируя их как его инаугурационную речь 1994 года. Так или иначе, это великая речь.)

Мелодика речи⁹ – важная характеристика поэзии. Давайте рассмотрим стихотворение Дороти Паркер «Злосчастное совпадение» как пример ритма в языке. Я прочла бы его так:

Тихо ‘‘шепчешь: «Я ‘‘твоя!
От ‘‘любви ‘сгораю!»
Он ‘‘клянется, что ‘любовь
В нем ‘‘навек ‘пылает!
‘‘Девушка, ‘имей в виду:
‘‘Кто-то ‘привирает...

(Перевод О. Чекчуриной)

Какое у вас любимое стихотворение? Можете распечатать его, прочитать вслух и расставить в тексте логические ударения?

Помните Геттисбергскую речь Линкольна, с которой мы уже работали (см. главу 2)? Мы разделили этот текст на фразы. Расставьте в нем логические ударения, КАК вы их чувствуете.

Помните Рейда, который получил негативную оценку за «недостаточно развитые коммуникативные навыки»? Его работа заключалась в том, чтобы выступать перед комиссией с еженедельным отчетом. Для нашей работы было удачей, что он смог приносить тексты своих еженедельных докладов. Мы разбивали текст на фразы и ставили ударения, читали его вслух, отработывая беглое чтение, а затем вырабатывали вариант, звучащий как разговорная речь, которую легко воспринимать на слух.

Рейд стал приходить на собрания комиссии спокойно, когда научился выражать свои мысли ясно и уверенно. Более того, он понял, что может выступать все лучше и лучше, если сумеет выкроить время для того, чтобы подумать об интонационных шаблонах своего будущего выступления. Он рассказал мне, что размечал текст будущего выступления волнистыми линиями, наклонными скобками и знаками ударения. Мысленно проиграть в голове будущее выступление было ему очень полезно.

Слишком эмоциональный человек

Некоторые люди слишком активно выделяют слова. «Я НЕ хочу даже ДУМАТЬ о том, что может быть возбуждено ДЕЛО В СУДЕ». В данном случае мы имеем дело не с речью в стиле стаккато, где гласные звуки выделяются твердым приступом в начале слова, а с акцентированием целых слогов, независимо от того, с какого звука они начинаются. Бывает трудно понять людей, которые говорят без эмоций, но людей сверхэмоциональных понять легко. Значение высказывания и отношение, которое за ним стоит, демонстрируются громко и четко. Когда такие слоги чрезмерно выделяются ударением, кажется, что человек слишком доминирует, ведет себя агрессивно. Вы воспринимаете такого человека как авторитарную личность или диктатора. Вы будете искать смысл не в том, *что* он говорит, а в том, *как* он говорит.

Если ваша речь слишком выразительна, то, скорее всего, вы не замечаете этого. Может быть, вы хотели сказать: «Я правда не хочу, чтобы вы делали это», но звучит это как «Я

но он этого не делал. Я понятия не имею, откуда это пошло, но рада, что эти слова стали значить так много для многих людей». – *При-меч. ред.*

⁹ Мелодика речи (др.-греч. *melōdikós* – мелодический, песенный) – в языкознании: основной компонент интонации. Различается мелодика слога, слова, фразы. – *Примеч. ред.*

правда НЕ ХОЧУ, чтобы вы делали ЭТО!». Тот, кто слышит вас, воспримет фразу именно так иотреагирует на ее эмоциональное наполнение.

Слишком явное логическое ударение и речь в стиле стаккато могут стать причиной конфликтов на работе, которую участникам трудно осознать. «Я не знаю, в чем дело, но в ее манере речи есть что-то отталкивающее! – сказал начальник о Кристен. – Люди не хотят работать с ней». Когда Кристен пришла ко мне на консультацию, ее манера речи сначала никак не проявлялась, но затем речь зашла о проблемах на работе, и напряжение в голосе стало очевидным, а потом зазвучали чрезмерно ударные слоги – все больше и больше.

Поскольку невозможно исправить речь, пока не услышишь, как она звучит, я поставила Кристен запись нашего разговора, обращая внимание на те интонационные шаблоны в ее речи, которые отпугивали людей. Она не смогла услышать эти шаблоны. Она слышала лишь то, *о чем* хотела сказать, а не то, *как* это звучало. Каждая запись была поводом для того, чтобы оправдать себя. И Кристен осталась при своем мнении: коллеги просто затаили зло на нее.

Кто-то сказал, что истинное значение сообщения – в реакции на него. Если то, что вы хотели сказать, и то, что услышано, резко отличаются друг от друга, вам стоит спросить себя, не искажает ли содержание сообщения интонация, с которой вы его произнесли.

Если вам часто приходится оправдываться («Да нет, мне только хотелось сказать, что...»), убеждая собеседника, что он принял ваши слова слишком близко к сердцу, это может быть признаком искажения вербального сообщения тем эмоциональным смыслом, который вы в него вкладываете.

А что было дальше с Кристен? Поскольку мне не удалось убедить ее начальника, что она сможет измениться, ее досрочно отправили на пенсию.

Поиграем в слоги!

Да, в них можно поиграть. Предлагаю вам упражнение, которое покажет, как важны нюансы взаимоотношений между слогами и как они полностью могут изменить значение высказывания. Прочтите эти предложения вслух, соблюдая паузы в соответствии с отметками. Потом прочтите по-другому, следуя изменившейся разметке.

Как порадовали его слова брата! Как порадовали его слова брата! Как обрадовали его успехи отца! Как обрадовали его успехи отца! Кабинет истории нашей школы. Кабинет истории нашей школы.

Балерина выпорхнула на сцену так мило, улыбнулась и встала на пуанты. Балерина выпорхнула на сцену, так мило улыбнулась и встала на пуанты.

На днях заболевший гриппом ребенок выздоровел. На днях заболевший гриппом ребенок выздоровел.

Надеюсь, вы обратили внимание на то, как изменение ударного слова приводит к изменению смысла всей фразы. Таковы тонкие различия в манере речи, но это завораживает, не правда ли?

Как выработать звучный голос

«Я все слушала и слушала бы его! Сам звук его голоса нравится!» Скорее всего, этот голос, который ей так нравится, – звучный, мелодичный, грудного тембра. Давайте поговорим о грудном голосе.

Начнем с того, чем отличаются головной и грудной голоса¹⁰. Можно было бы просто

¹⁰ В вокальной педагогике широко применяются термины «грудной и головной резонаторы». Голос считается хорошо поставленным, когда он на всем протяжении диапазона «окрашивается грудным и головным

послушать аудиозапись, и все стало бы ясно, но будьте ко мне снисходительны: я хочу, чтобы вы представили себе этот голос как некий смутный образ. Головной голос – это звук молодости, нежности, исходящий от лица говорящего. Так говорят десятилетние. Если таким голосом разговаривает взрослый, это похоже на пицание и звучит по-детски. Добавьте еще пару штрихов – и можно сказать, что человек визжит или скрипит.

Джереми недавно устроился на работу в крупную компанию менеджером по продажам. В характеристике на него было сказано: «молодость», а он понял это как «незрелость». Когда я попросила его начальника прокомментировать этот момент, тот сказал: «Мальчишеский тонкий голос».

Конечно, Джереми был молодым мужчиной, который делал первые шаги в мире бизнеса. Он жил своей новой работой и жаждал двигаться вперед. Джереми был обаятелен и талантлив, к нему, трудяге, источающему море позитива и энергии, тянулись люди. Он разговаривал и вел себя так, как свойственно молодым людям, но голос у него был не такой уж тонкий. Просто звук формировался перед лицевой частью головы и звучал высоко из-за его обертонов. Нужно было развить резонанс, чтобы сбалансировать более яркие звуки, исходящие от лица.

Грудное звучание обычно более низкое по тону, но более важно то, что такой звук резонирует в теле говорящего. И это – принципиальный момент. Вы слышите звук, резонирующий в теле, а именно в гортани и груди. Послушайте, как говорили Ричард Бертон или Лорен Бэколл. Послушайте, как говорил Джеймс Эрл Джонс. Их резонирующие голоса осязаемы, словно само тело говорит, и именно потому привлекательны. Так звучат зрелость и самообладание.

Если вы хотите узнать, как звучит ваш голос, запишите свой разговор с другими людьми. Звучат ли их голоса так же, как и ваш? Как ваш голос звучит по сравнению с другими людьми того же пола, что и вы? Постарайтесь сконцентрироваться только на звуке вашего голоса, а не на содержании разговора, его темпе и т. д.

Можете прикрыть уши ладонями, как крышечками, и послушать свой голос; так вы получите лучшее представление о его звучании. Старый способ усилить звучание голоса – взять пустую коробку из-под обуви, приставить ее к лицу и уху и говорить. Попробуйте.

Чтобы проверить, как звучит грудной голос, положите руку на грудину (на косточку в середине верхней части груди) и направьте голос вверх и вниз, как будто поете гаммы. Почувствуйте вибрацию под ладонью. С помощью этого упражнения вы поймете, что такое грудной тембр. Вам захочется так звучать.

Вот некоторые упражнения из тех, которые выполнял Джереми, и вам они тоже могут быть полезными.

Зевните и почувствуйте, как задняя стенка гортани резко открылась; нужно стремиться к такому более открытому зеву. Сконцентрируйте на этом свое внимание. Постарайтесь запомнить это ощущение, чтобы воспроизводить его по мере необходимости. Джереми сразу почувствовал разницу между тем, как он говорил и как надо было говорить. Он сказал, что ощущение в горле такое, словно он пьет свой любимый холодный лимонад.

Держите язык плоско так, чтобы его кончик уперся в основание нижних зубов. (Непроизвольно вы будете возвращать его в обычное положение. Не надо!) Вам захочется почувствовать, что ваше горло открыто и расслаблено настолько, насколько это возможно. Дышите ртом и постарайтесь уловить скольжение воздуха в горле.

Возьмите высокую ноту, а потом пойте ниже, представляя, что звук спускается в груди. Он должен звучать не так, как звук вашей обычной речи, если ваша гортань находится в более открытой позиции, а язык – прижатым. Положите руку на середину груди и

резонированием». От ощущений резонирования звука в голове и груди получили свое название регистры голоса – головной и грудной. При пении возникают хорошо ощутимые вибрации как в области лицевой части головы (головное резонирование), так и в области грудной клетки (грудное резонирование). Голос при хорошем головном резонировании ярок, звонок, с металлом, при грудном – насыщен, «мясист». – *Примеч. ред.*

постарайтесь ощутить вибрации грудного резонатора.

Пропойте таким же образом гаммы вверх и вниз со слогом «га» на каждой ноте, но при этом держите язык прижатым, чтобы звук получался лучше. Потом пропойте «о», чтобы добиться лучшего резонанса. Эта гласная откроет рот и опустит челюсть, если вы выполняете все правильно.

Посмотрите на себя в зеркало и обратите внимание на то, двигаете ли вы челюстью или пытаетесь держать рот закрытым. Двигать челюстью и открывать ее – хорошо, держать закрытой – плохо. Чтобы проверить, насколько хорошо вы открываете рот для создания резонанса, можете завести один-два пальца в рот (вертикально).

Нужно, чтобы вы услышали более мощный звук. Запомните свои ощущения при этом и то, как это звучит. Вам может показаться, что звук слишком громкий, но на самом деле он просто более звучный, излучает более гармоничную энергию по сравнению с тем, к чему вы привыкли. Посоветуйтесь со своим другом-диктофоном.

Чтобы научиться говорить на нижнем регистре, произнесите «о-хохо», как Веселый зеленый великан, и пусть голос исходит из глубины груди. Повторите. Обратите внимание на ощущение у вас в груди: вы как будто произносите этот объемный расслабленный звук совсем без усилия. Веселый зеленый великан помог Джереми «найти» резонансы в задней части горла – там, где их никогда не было.

Конечно, нужно потренироваться, чтобы перенести этот навык в свою речь. Если не знаете, кто такой Веселый зеленый великан, говорите, как Санта-Клаус, например. Если и Санта-Клауса не знаете, то как насчет Дарта Вейдера (в миру – Джеймс Эрл Джонс)? Только без бросающих в дрожь звуков дыхания.

Не только гласные, но и большая часть звуков речи (ваш голос) вокализованы. Чтобы голос стал более приятным и привлекательным, нужно добавить звучности согласным. Сделать это можно с помощью более энергичных и отчетливых гласных. Немаловажное значение при этом имеет тональная поддержка – один из основных методов формирования красивого голоса, который помогает сохранять его напевность, когда вы говорите.

Здесь мы имеем дело с так называемыми шумными согласными. Эти звуки речи производятся с помощью образования преград, трения и воздуха (произнесите [к], [с] или [ч], например, сами звуки, а не их названия в алфавите). Многие люди разговаривают, забывая рот этими звуками, а гласные звучат слабо и бесцветно. Более энергичные гласные (тональная поддержка) позволяют четко дифференцировать слова («сел» или «сил?»), увеличивают вокальный резонанс (звук становится более глубоким), обогащают мелодику речи (используется разная высота звука), делают речь более нацеленной на построение отношений с собеседниками.

Давайте придадим больше энергии вашему голосу.

Хммммм. Сомкните губы, зубы не стискивайте. Обхватите ладонью горло и почувствуйте вибрацию. Это ваш голос, который рождается в результате вибрации двух небольших мышц позади костяного каркаса, который вы сейчас ощущаете. Поток вашего дыхания, поднимаясь вверх из легких в гортань, заставляет эти мышцы вибрировать. Но при этом кажется, что весь ваш голосовой аппарат производит этот гудящий звук.

Возьмем строчку из детской песенки про старого МакДональда и его ферму и пропойем: «Ее-аа-ее-аа-уууу». Гласные должны течь непрерывным потоком. Если рука лежит у вас на горле, то вы почувствуете его, потому что ему не мешают ни сомкнутая челюсть, ни язык, ни губы. Вы словно поете. Обратите внимание, сколько движений совершается у вас во рту, когда вы меняете положение языка, чтобы произнести различные звуки. В основном те, кто говорит плохо, недостаточно активно задействуют органы своей речи, и она звучит неразборчиво. Чем больше вы сейчас удивлены, тем выше вероятность того, что вы относитесь именно к этой категории людей. Ну-ка, встаньте в угол! Быстро! И тяните: «Хмммммм...»

Теперь произнесите «быть моим» как одно слово, ладонь – на горле. Звучать должно, как «хммм» и «еаеаеаууу», как непрерывная вибрация. Надеюсь, вы замечаете, что,

произнося такую фразу как одно слово, вы естественным образом сливаете слова друг с другом. Это – *не* проблема с артикуляцией, это – плавная связная речь. Так и согласных слышно больше.

Повторите эту фразу несколько раз, произнося подчеркнутые гласные как можно отчетливее: «быть моим» (ыбуоии), и сохраняйте слитность звучания.

Попробуйте другую: «Меня зовут Джоан». Обратите внимание на произношение гласных (ее яооуооаа).

Придумайте свою фразу и произнесите ее так же (звучание протяжное), сконцентрируйтесь на отчетливом произношении гласных.

Если вы сейчас подумали о пении, то, скорее всего, сделаете это упражнение без труда, поскольку у пения и красивой речи действительно много общего. Вокальный тон более насыщен, когда вы произносите слова, стараясь сделать слоги «сочными», и тогда мы слышим, как звучат гласные.

Представьте, что вы говорите по-итальянски. В этом языке прекрасно сбалансированы согласные и гласные, и речь получается красивая. Понятно, почему именно в Италии придумали оперу?

Если вы положите ладонь на горло и что-нибудь пропоете (например, «О-о, какое прекрасное утро!»), то почувствуете непрерывный поток вибрации, который называется «тональная поддержка». Я хочу, чтобы именно это вы развили в своей речи. Теперь скажите что-нибудь в своей обычной манере, держа руку на горле, и вы заметите, изменился ли характер вибрации по сравнению с тем, когда вы пели. Сконцентрируйтесь на том, что вы делаете, и приложите максимальные усилия для достижения своей цели. Голосом при разговоре нужно пользоваться практически так же, как и во время пения. Этот постоянный непрерывный поток звука в вашей речи создает ощущение мелодичности, насыщенности и резонирующего звучания.

Развитие тональной поддержки

Вам может показаться, что, когда вы скользите от одного слога/ слова к другому, ваша речь производит впечатление небрежной, но это не так. Если все делать правильно, то звуки будут слышаться четко даже в длинной фразе. (Я знаю, что уже говорила об этом, но повторение – мать учения).

Произнесите фразы ниже как единое слово, на одном дыхании. Удерживайте звук в передней части рта. И помните о той значительной работе, которую вы проделали, добиваясь отчетливого звучания гласных.

Много людей. Я люблю тебя.

Мой миленький.

Как оно все? (Некоторые произносят «оно» с твердым приступом, не надо так делать.)

И я с вами. (Не нужно твердого приступа на «и».)

С тобой все в порядке?

Как принято считать.

Ветер в ивах. (Нет твердого приступа «ивах». Пусть звучит как «ет-ит».)

Прочтите теперь вот эти предложения, следуя тем же указаниям. Потом оторвите взгляд от листа и скажите их по памяти. Даже закройте глаза, чтобы сконцентрироваться на звуке и ощущении от упражнения.

У меня необычное имя.

Я один, совсем один.

Мы можем всегда, когда захотим.

Я пока побуду тут.

Отличная идея записать свой голос и сравнить его с тем, как вы обычно разговариваете. Вам захочется услышать плавный, хорошо артикулированный звук, а не рубленое стаккато. Прочитайте дополнительные упражнения, данные ниже, вслух и сконцентрируйтесь на тональной поддержке, четком произношении гласных и разной высоте тона.

Может быть, моя племянница захочет взять чуточку.
Зачем бы нам идти за ним?
А тебе захотелось бы сделать так?
Никому из нас не захотелось бы.
Ждите там, куда мы придем за вами.
Мы знаем, что вы там, внутри.
Который час?
Не спрашивай об этом.
Джон всегда ест яблоки.
Спроси, если можно.
Мы ничего не слышали.
Не жди его.
Они пропускают почти всю первую часть семестра.

Когда вы почувствуете, что хорошо отработали эти фразы, поднимите глаза вверх и оторвитесь от стула! Поработайте с этими предложениями, прохаживаясь по комнате, координируя работу голоса с движениями всего тела, двигаясь в реальном мире в режиме реального времени. Не повторяйте фразы бездумно, а сознательно концентрируйтесь на том, что делаете, чтобы научиться чему-то новому. Когда начнете отвлекаться – остановитесь.

Конечно, пора начать работать с материалом, который непосредственно связан с тем, чем вы занимаетесь. Как обычно, используйте короткие фразы, говорите медленно, поднимите глаза к потолку и т. д.

Когда Джереми выполнял эти упражнения стоя, используя материал, актуальный для его работы, мы придумали для воплощения нового тембра голоса персонаж, которого назвали Большой пес (в противоположность прежнему тембру голоса, которого мы окрестили Щеночком).

Мы четко обозначили два тембра звучания голоса для того, чтобы Джереми мог их легко различать. Мы брали какой-нибудь материал и произносили его голосом Щеночка, а затем переключались на Большого пса. Потом – наоборот. Так Джереми смог контролировать свой голос.

В результате он понял кое-что важное, когда стал говорить своим новым резонирующим голосом на работе. С коллегами по продажам он мог так разговаривать, но с начальством снова говорил как Щеночек. Так он понял, какое психологическое значение имеет тембр голоса в общении. То, что он мог сделать с физической точки зрения, он не мог сделать эмоционально. Ему действительно нужно было освоиться с тембром Большого пса, чтобы повзрослеть.

Для того чтобы перенести этот новый тембр в рабочую обстановку, мы придумали для Джереми три вещи.

1. Он должен был каждый день тренироваться с посторонними людьми, чтобы приобрести уверенность в себе.

2. Ему нужно было попытаться каждый день вступать в короткий разговор с начальником, разговаривая голосом Большого пса на нейтральные темы, например, приветствуя его утром: «Здравствуйте, как поживаете?» И потом строить отношения дальше.

3. Почаще оставлять Щеночка дома.

Отрегулируйте высоту тона

Звук вашего голоса отражает ваше физическое и психологическое состояние. В разделе «Высокий голос» мы упоминали, что люди, только услышав ваш голос, получают точное представление о вашем поле и возрасте, просто исходя из объема ваших голосовых связок, а также мощности вашего речевого аппарата.

Но можно научиться использовать речевой аппарат и выработать новые привычки. Высота тона голоса – это параметр, который зависит от психологических потребностей и сознательной манипуляции. Вот почему мы так хотим отрегулировать высоту тона голоса, ведь она несет важную эмоциональную нагрузку!

Поскольку многие из нас не могут судить о том, насколько адекватна высота нашего голоса и соответствует ли она норме, я настоятельно рекомендую вам потренироваться, попросив окружающих послушать вас.

Помните, что «высокий» или «низкий» – это относительные понятия в том, что касается голоса. По сравнению с голосом одного человека ваш голос может звучать высоко, по сравнению с другим – низко. Для того чтобы выносить суждение о вашем голосе, вам следует провести параллели с другими людьми вашего пола и возрастной группы.

Наиболее распространенная проблема, с которой ко мне обращаются, – это сдавленный, заниженный тон голоса, когда человек разговаривает на максимально низком из возможных для него регистров; это напряженный и нездоровый голос, который не выражает смысла ваших слов и не дает им звучать; он раздается скрипуче и неприятно, вызывает воспаление голосовых связок и портит звучание речи.

Эту тему мы подробно обсуждали в разделе «Скрипучий голос» (глава 2).

Вместо того чтобы пытаться говорить максимально низким голосом, почему бы не найти наиболее комфортный и адекватный физическому состоянию свой и только свой тон голоса?

Пусть вас послушает обладающий музыкальным слухом человек, которому вы доверяете. Пусть он задаст вам вопрос, на который можно ответить «да» или «нет», а вы вместо этого отвечайте «угумммм»:

Вы на машине приехали? – Угумммм.

Вы сегодня одеты в синее? – Угумммм.

Ваш друг, внимательно выслушав ваше «угумммм», сделает вывод о высоте вашего тона. Постарайтесь не делать резких скачков в высоте тона между двумя слогами. И говорите помедленнее, чтобы услышать, на какой высоте звучит ваш голос.

Теперь произнесите свое «угумммм» протяжнее, словно вы его про-певаеете или мычите. Вы сможете определить, какая это музыкальная нота, на клавиатуре? Найдите компьютерную клавиатуру, если нет настоящего инструмента поблизости. Может быть, ваш знакомый сумеет это сделать, попробуйте. Как только найдете этот звук на клавиатуре, постарайтесь пропеть его на несколько нот ниже. Если же окажется, что вы произносили «угумммм» на максимально доступной вам низкой ноте, произнесите его теперь немного выше. Необходимо, чтобы в запасе было несколько верхних и нижних тонов, дабы модулировать различные интонационные шаблоны.

Тон на две-три ноты выше самого низкого регистра звучания – это уровень интонации, при котором голос не напрягается, и это тот уровень, который можно рекомендовать в качестве среднего тона при разговоре.

Эти упражнения также будут полезны и при высоком голосе. Выполняйте те же упражнения, что я рекомендовала выше. Затем сделайте их аудиозапись и сравните с обычным звучанием своего голоса. Так вы поймете, что делать.

Как только добьетесь нужного тона, добавьте слоги к своему «угумммм», сохраняя звучание на той же высоте: «Мммммм-один-один-один» или «Мммммммм-много-много-много» – говорите протяжно. (Может получиться так, что вы говорите «угумммм» на одной ноте, а добавленные слоги собьются на другую высоту, следите, чтобы этого не

происходило.)

Аккуратно положите руку на горло так, чтобы чувствовать нежную вибрацию голоса во время этих упражнений. Не должно быть заминок или резких остановок, когда вы тянете слоги. Пусть голосовые связки просто мягко и непрерывно вибрируют.

Когда это упражнение начнет получаться (наберитесь терпения!), потренируйтесь таким же образом с короткими фразами, используя этот новый и комфортный для вас тон голоса. Вот примеры:

Кто рано встает, тому Бог дает.

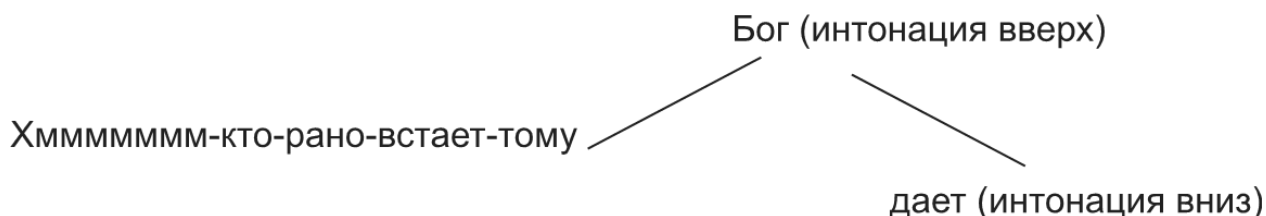
Свобода – это то, что вы делаете с тем, что сделали по отношению к вам.

Никто не может заставить вас чувствовать себя неполноценным, если только вы сами не позволяете этого. Сегодня – это завтра, которого я ожидал.

Добейтесь стабильного тона, произносите все предложение на одной ровной ноте: *Хммммммм-Кто-рано-встает-, -тому-Бог-дает.*

Обратите внимание на идеальную высоту, не поддавайтесь искушению отступить от нее. Держите интонацию голоса на протяжении всего предложения.

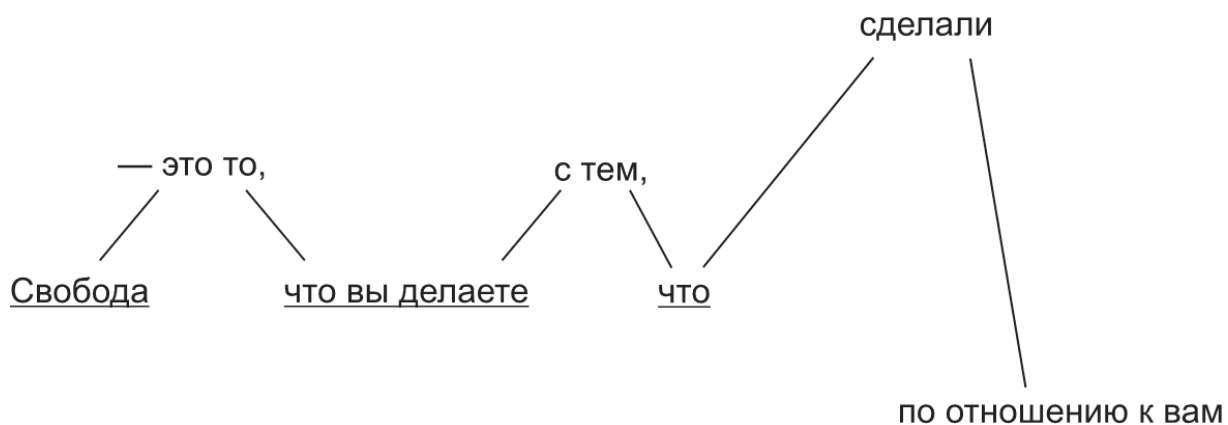
Убедившись, что вы можете держаться на одном найденном вами уровне тона, начинайте добавлять небольшие изменения интонации в конце предложения. То есть начинайте с распевного произношения слов:



Пройдитесь так по всем фразам, добавляя небольшую интонационную амплитуду в конце фразы на последних трех-пяти словах. Идея упражнения заключается в том, чтобы сохранять однотонное звучание речи. Вы заметите, естественное это для вас ощущение или нет. Можете придумать для этого упражнения свои простые фразы.

Внимание: как только устанете или начнете отвлекаться – сделайте перерыв и отдохните. Потом в течение дня вернетесь к этому упражнению минут на десять. Такие упражнения очень утомляют (вроде бы все просто, но необходимы большие затраты энергии и концентрация внимания), так что устраивайте себе передышку. Просто потом возвращайтесь к ним, сосредоточившись и зарядившись энергией. Как только этот материал покажется вам легким, переходите к следующему этапу.

Теперь пусть интонация в предложении станет разнообразнее. Пусть она приобретет те тональные изменения, которые вы считаете необходимыми. Конечно, какого-то одного правильного интонационного шаблона нет. Например, можно так:



Отработав эти варианты интонации, сделайте аудиозапись и отдохните. Пусть пройдет

какое-то время перед тем, как вы прослушаете ее.

Не читайте эти фразы во время прослушивания записи. Снова повторяю: ваша визуальная система встраивается в работу аудиальной системы. На печатном листе нет музыки, она – только в вашем теле. Используйте разметку текста лишь для тренировки. Потом как можно скорее оторвитесь от текста на странице.

Послушайте самую первую запись своей речи и ту, которую сделали только что. Пусть какой-нибудь ваш друг послушает их тоже. Обсудите, что изменилось и насколько это вам понравилось. Спросите себя: такое звучание комфортно для вас? Адекватно вашему возрасту и полу? Звучит мелодично?

Эта моя старая компания

Мэрил только что окончила университет. Во время летних каникул ее родители обратили внимание на то, что она разговаривала как студентка, то есть так, как взрослому человеку уже не подходит. Девушка окончила тот же университет, что и ее мама, и та уже запаниковала, предвидя, что у дочери могут появиться проблемы со статусом. («Я никогда так не разговаривала! Не знаю, откуда она этого набралась!»)

Да знаем мы, где... Юность – такое время, когда мы подвержены влиянию сверстников: стремимся одеваться, выглядеть и вести себя так же, как они. Голос Мэрил в этом смысле переходил все границы, звучал по-девчачьи тонко и восторженно. И так говорили все ее сверстники. Не критикуя и не читая нотаций, я просто попросила Мэрил проделать все упражнения, о которых мы только что говорили. Она была абсолютно потрясена, когда мы прослушали последнюю запись. Как и все, она набросилась с критикой: «А это разве не чересчур медленно? Я же странно звучу?» Потом я поставила ее первую аудиозапись. «О, Боже мой! Не могу поверить, что я так разговаривала!»

Когда мы снова прослушали ее последнюю запись, она оценила, насколько более зрело стал звучать ее голос – по-женски, а не по-детски. И тут она отказалась прослушать свою первую запись снова. Она так больше разговаривать никогда не будет. Мы завершили работу, и у Мэрил все пошло хорошо. Она вскоре заговорила по-новому дома и на временной работе. А когда вернулась к своим друзьям... Это было совсем другое дело!

Когда вы понимаете, куда двигаться, применяйте новый шаблон речи в более длинных предложениях. Я люблю этот отрывок, в котором говорится об упорстве, и часто включаю его в свои упражнения.

Ничто в мире не заменит упорства.

Талант на это не способен, нет ничего более привычного в этом мире, чем талантливые неудачники.

Гениальность не поможет, непризнанные гении стали притчей во языцех.

Образование не поможет: мир полон чудаковатых заумников.

Лишь упорство и целеустремленность всемогущи.

Кэлвин Кольридж

Мне хотелось бы, чтобы вы сначала сделали разметку на фразы и поставили логические ударения в этой цитате. Затем прочитайте этот текст, учитывая поставленные разметки.

Самостоятельно подберите материалы, связанные с вашими интересами или работой. Расширить практику общения вам поможет телефон. Попробуйте говорить новым тоном по телефону, как только почувствуете, что готовы к этому. Попрактикуйтесь несколько минут, чтобы найти свой идеальный тон, и набирайте номер. Разговоры по телефону с незнакомыми людьми – отличный способ отработать новый тон голоса и сделать его привычным. Постоянно звоните в какой-нибудь магазин или справочное бюро, чтобы научиться контролировать свой голос. Такое общение с сотрудниками клиентских служб – серьезная практика.

Чтобы медведь не наступал на ухо

Способность слышать и воспроизводить разную высоту голоса, несомненно, важна для формирования вокальных данных. Прежде всего я пытаюсь определить, может ли монотонно говорящий человек, который обратился ко мне, услышать эти колебания звука. Многие люди жалуются на отсутствие музыкального слуха. Помните Ивана?

Вы тоже хотели бы петь? По опыту знаю: если хотите петь, скорее всего, у вас это получится. Нужно постараться и поучиться, но вы сможете. Вот с чего надо начинать.

Во-первых, найдите преподавателя, который научит вас распознавать разные уровни тона и воспроизводить их. Учитель по вокалу сможет поставить *адекватные цели* и со знанием дела *поможет их достичь*. В одиночку вы быстро забросите занятия, как только первый раз пустите петуха. Учитель вокала будет более снисходителен к вам, понимая, что требуется много усилий и терпения, чтобы создать новый инструмент (ваш голос).

Во-вторых, постарайтесь найти музыкальный инструмент, потому что вам нужно будет связать звучание вашего голоса с нотой, сыгранной на нем. Вслушайтесь в этот звук, пусть он зазвучит у вас в голове, неплохо было бы даже пропеть его во время слушания. Нужна полная концентрация. Начните сравнение хотя бы со звуком тонального набора на телефоне, если нет ничего лучше. Потренируйтесь, со временем это будет получаться все лучше. Пусть вас кто-то другой послушает, так вы лучше поймете, выходит что-то или нет. Если вы не совсем понимаете, что значит «голос вверх – голос вниз», попробуйте повышать и понижать тон голоса, как будто едете на американских горках, чтобы почувствовать, как голосовые связки то напрягаются, то расслабляются. Именно от тонуса этих мышц зависит звучание вашего голоса и контроль над ним.

Поднимайте руку вверх и вниз, когда повышаете и понижаете голос. Или положите ладонь на грудь и перемещайте ее вверх и вниз, меняя высоту звучания.

Так что закройте дверь в ванной и бросьте все силы на это упражнение.

Иногда я записываю звук на автоответчик или телефон моих клиентов, чтобы они могли прослушать его в любое удобное для них время. Или записываю звучание фортепиано, чтобы они могли прослушать звуки и интервалы между ними (последовательность звуков) и сравнить это со звучанием голоса. Люди говорят мне: «Доктор Флеминг, у меня же не получится!», а я отвечаю им: «Знаю, знаю, но все равно попробуйте». Дома они должны будут прослушать эту запись несколько раз и попробовать определить, на какой ноте звучит их голос. Когда они снова приходят ко мне с этой записью и пробуют соотнести ее звучание со своим голосом, то по-прежнему уверяют, что ничего не получится. Но обычно получается. (Я тоже делаю аудиозаписи.) Мы слушаем эту новую запись, тоны голоса и звуков из нее, которые то совпадают, то нет. Я спрашиваю клиентов, старались они совместить тон голоса и записи или нет. И снова скажу: если вы работаете в одиночку, то, возможно, забросите занятия. Но вспомните высказывание Кольриджа об упорстве.

И еще одно упражнение: включите радио и подпевайте, когда звучит музыка, не думая, хорошо вы поете или нет. Делайте это почаще, развивая музыкальный слух и координируя голос со звучанием музыки. Просто для души.

Даже если не получается...

На свадьбе моего сына я услышала, как замечательно поет тот, кто петь не умел... мой сын. Чтобы сделать сюрприз невесте и гостям, Джеффри со сцены спел «Ты и только ты» – их песню. Что касается мелодичности... но он пел сердцем, и это было прекрасно.

Глава 4 Как научиться говорить красиво

Приятно звучит – «говорить красиво»? Так мы попадаем в круг избранных, тех, кто прекрасно выглядит и говорит со знанием дела, свободно и правильно. Мы все стремимся к красноречию, потому что: 1) мы судим о людях по их речи; 2) мы хотим произвести хорошее впечатление.

Чтобы хорошо говорить, нужно говорить четко, бегло и вежливо.

Четкая речь грамматически правильна, понятна и точно выражает наши мысли. Это также означает, что у говорящего богатый словарный запас, соответствующий ситуации. Слова несут информацию о человеке, о его уме, социальном происхождении и об экономическом статусе, а также об уровне образования. Выбор слов подсказывает нам это. Поэтому все тесты на интеллект включают в себя тест на словарный запас, вот почему мы так озабочены этим.

Беглость речи означает, что мы легко подбираем нужные слова и говорим без усилий. Слова-паразиты, звуки и связующие фразы («а-а-а», «таким образом», «вы знаете...») появляются редко. Мы чувствуем, что мысль предшествовала речи. Фразы построены правильно, так, чтобы точно передать смысл сообщения, при этом учитываются и восприятие слушателя, и временные рамки общения.

Вежливость. Такие слова, как «пожалуйста» и «спасибо», показывают, что перед нами вежливый человек. Человек с хорошими манерами проявляет уважение и внимание к окружающим. А вы думаете о них, когда говорите? Не проявляете ли вы излишнюю резкость в общении? Не доминируете ли в разговоре? Возможно, вы хотели бы, чтобы люди считали вас добрым и внимательным. Этому можно научиться, если понаблюдать за человеком, который приятен в общении.

Фред ясно заявил, что хочет научиться говорить красиво. Ему было почти сорок, он добился успехов в инвестиционной деятельности, хорошо выглядел: одежда, красиво зачесанные волосы, ногти в порядке и ботинки блестят. Но Фред ужасно стыдился своей речи, которая выдавала его бедное и неустроенное детство в одной из трущоб Нью-Йорка. Откровенно говоря, я ничего такого ужасного в его речи не услышала, он неплохо поработал над ней, и она стала близка к литературной норме. Но некоторые моменты нужно было отшлифовать.

Фред еще кое в чем преуспел, создавая свой имидж. В стремлении к лучшему будущему он изменил... свое прошлое. Он окончил ничем непримечательную общеобразовательную школу (мы называем такие школы «государственная школа 12»). Когда его нынешние коллеги (процветающие и успешные) рассказывают о школах, которые они окончили, то звучат престижнейшие названия – Эксетер, Эндоуер и тому подобное. Это школы для избранных. Фреду стыдно было упоминать о «государственной школе 12». Поэтому он сделал щедрое пожертвование своей бывшей школе, на которое построили великолепный учебный научно-исследовательский центр, библиотеку и спортзал. Это стало событием для всех, кто жил в этом районе. Теперь, когда речь заходит о «государственной школе 12», все восклицают: «Да! Слышал об этой школе! Это что-то потрясающее!!!» И теперь Фреду не надо стыдиться своего школьного прошлого. Он обрел уверенность в себе и теперь был готов к следующему шагу – овладеть искусством красноречия.

Может быть, у вас нет таких финансовых возможностей, как у Фреда, но научиться говорить красиво вы тоже можете, если у вас такая же сильная мотивация, как у него, столько же энергии. Нет лучшей инвестиции в ваше общественное положение и личную уверенность, чем ясная, беглая, вежливая речь.

Как использовать простые повествовательные предложения

Хочу побыть один. Все, приехали! Я вернусь. Добро пожаловать в мир простых предложений! (Вот Хемингуэй порадовался бы!) Эти короткие предложения источают силу, потому что не украшены всякой мишурой вроде обстоятельств, придаточных предложений и

союзов. Они констатируют факт. От слов – к делу. Если вы хотите, чтобы вас воспринимали как ясно мыслящего, компетентного и могущественного человека, то будете стремиться к таким предложениям, которые констатируют факт.

Сравните, как по-разному звучит одна и та же мысль.

Если вы не возражаете, было бы прекрасно, если бы вы смогли сделать так, чтобы быть здесь около восьми часов, потому что наши клиенты с Восточного побережья, не думая, звонят нам до начала рабочего дня и обращаются по финансовым вопросам до того, как наши магазины начинают работать. Если этим людям не предоставят необходимые услуги, то велика вероятность того, что они начнут поиск альтернативных вариантов, что негативным образом скажется на нашей чистой прибыли, и я никоим образом не могу допустить этого в рамках моей зоны ответственности.

Всем надо быть здесь в восемь утра. Клиенты будут звонить в это время. Нужно со всеми оперативно поработать.

Обратите внимание, как обилие слов в первом варианте мешает понять основную мысль сообщения. Есть еще несколько способов использовать короткие повествовательные предложения, чтобы общаться эффективно.

Послушайте, какие предложения используют люди, отдавая команды. Краткие или многословные? Ясные или запутанные?

Запомните: короткие фразы людям проще *понять*, особенно в шуме и спешке. Вы с удовольствием будете использовать простые предложения, если нужно скомандовать и заставить что-то сделать, а времени лишнего нет. Подлежащее, сказуемое, точка.

Вспомните какой-нибудь полицейский сериал и то, как там говорит самый главный, когда «плохих парней» поймали: *«Руки вверх. Бросить оружие. Остановите машину»*. Вспомните, как объявляют тревогу: *«У нас возгорание. Не паниковать. Двери – справа и слева. Идите, не бегите. Помогите другим. Сохраняйте спокойствие. Пожарные прибыли»*.

Вам нужно усилить властность в голосе?

Простые повествовательные предложения ассоциируются с уверенностью в себе, силой и властью. Вы не *всегда* захотите так разговаривать, просто проверьте, употребляете ли вы такие предложения *в принципе*.

Послушайте аудиозаписи своей речи и найдите простые повествовательные предложения. Есть ли такие фрагменты, где вам хотелось бы использовать более категоричные конструкции? Если да, то сначала разверните такую фразу, сделав ее более многословной, а затем сожмите в краткое предложение.

Посмотрите вокруг себя и сформулируйте простое повествовательное предложение о том, что увидели. Необязательно что-то интеллектуальное. Вот, например: *«Ручка на столе», «Окно открыто», «Коврик коричневый», «Телефон сломался», «Он забыл пальто», «Цветы завяли»*.

Используйте такие короткие предложения в разных местах. Обязательно произносите их вслух, а не про себя. Нужно освоить властную интонацию. Передавайте информацию с помощью только таких предложений (как в этих примерах). Прочитайте их вслух с обычной своей разговорной интонацией. Какое чувство возникает? Не хватает чего-то? Слов-связок («и потому»)? Фраз-паразитов («ну и это, как его...»)?

Если такие отрывистые фразы кажутся вам грубыми или слишком повелительными, обратите на это внимание. Может быть, вы используете слишком много смягчающих оборотов, чтобы «быть хорошим» и никого не обидеть.

Если вы готовите речь или статью, найдите возможность усилить мысль, превращая длинную многословную фразу в лаконичную. Все время использовать старый привычный стиль может быть скучно. Если вы измените предложения, ваши замечания станут более

выразительными. Вот пример:

Многие из нас надеялись, что Элли оторвется от своего рабочего места и поможет нам. Ничего подобного. Мы старались уложиться в сроки, но безрезультатно. Элли так и сидела за своим столом. Своими делами занималась. И завтра то же будет. Я знаю, что все мы недовольны таким неэффективным распределением времени и постараемся не допустить этого в будущем. Спасибо за понимание.

Как применять в общении простые предложения

Вот такая ситуация: вы находитесь на официальном мероприятии, а в кулуарах вас поймала дама, назовем ее Ли Энн, которая все говорит и говорит без умолку. Вы несколько раз пытались закруглиться с разговором. Но она не понимает ваших намеков. Может быть, она социально неадекватна или вы так вежливо прощались, что она этого не поняла. Тут вы замечаете человека, который вам как раз нужен, например клиента, который не видел ваш новый продукт. Вы поворачиваетесь к болтушке Ли Энн, протягивает руку для прощания и говорите: «Ли Энн! Приятно было пообщаться. Я должен идти. Всего хорошего!» (Интонация понижается к концу фразы, вы разворачиваетесь и уходите.)

Если вы сейчас подумали: «Но это же грубо!», я скажу: «Нет, это просто и лаконично». Это официальное мероприятие, так? Значит, нужно заниматься делами. Поскольку Ли Энн не заметила ваших попыток проститься вежливо (см. раздел «Светская беседа» в главе 6), лаконичный прямолинейный способ распрощаться вполне уместен.

Надеюсь, вы обратили внимание на совет понизить интонацию в конце предложения. Если интонация в конце фразы пойдет вверх, приобретая вопросительный оттенок, ваш голос будет звучать не так, как вам хотелось бы. Такой подъем интонации в конце предложения очень многих раздражает, и вам будет интересно внимательно прослушать записи своей речи, чтобы выяснить, не говорите ли так и вы.

Хотя ко мне с такой проблемой не обращались, я читала характеристики некоторых руководителей на сотрудников, в которых они неодобрительно отзывались об этом.

У меня нет слов!

Вы знаете, что мы судим о происхождении, интеллекте и уровне образования людей по тем словам, которые они употребляют. Если вы думаете, что ваш словарный запас истощился, что вы используете слишком много слов, а говорите банально или скатываетесь к жаргону, знайте: вы не одиноки. Мы с этим справимся, нужно только задуматься и немного поработать.

Давайте сконцентрируемся на такой неприятной привычке, как слишком частое использование прилагательных в превосходной степени («наикрутейший») и слов, усиливающих значение («очень»). У вас есть знакомые, которые так разговаривают? «Ой, нам *так понравилось* в Европе! Это была просто *самая потрясающая* поездка, все эти виды и вообще . Это *красивейшее место* ! И еда, и все !» Это бессодержательная речь. Понимаете почему?

Если контролировать хотя бы эту привычку, то общаться с вами будет значительно приятнее.

Бессодержательная речь. Проблема № 1

Есть пустые калории, а есть бессодержательный разговор, который ничего не несет. Прочитав пример выше, мы сразу понимаем, что человек хорошо отдохнул. Это и есть

важная для говорящего и слушателя часть сообщения. А еще мы воспринимаем эту фразу как праздную и эгоистичную. Думаю, многим из нас будут интересны детали этой поездки: где был человек, что видел, что делал?

А вот пример, совершенно противоположный первому: «В Серенгети было жарко, сухо и просторно. Мы видели десятки тысяч мигрирующих антилоп гну и зебр. Мы спали в палатках, и ночью было слышно рычание львов. Хочу туда вернуться снова!»

Сравните слова в этих двух примерах, чтобы понять, чем они отличаются. Первый пример был переполнен пустыми словами-усилителями «так», «просто», «вообще». Было также несколько прилагательных в превосходной степени: «самая потрясающая», «красивейшее». А когда вы читали второй пример, то перенеслись в те края, о которых рассказывал автор, потому что они описаны выразительным и точным языком.

Обратите внимание на то, как другие люди оперируют словами. Они передают только эмоции или смысл? Используют слова вдумчиво или бездумно? Наблюдения за речью других помогают вам самим более эффективно строить речевое общение. Чтобы менять что-то, нужно понять, что именно, потому что вы не можете исправить то, чего не слышите. (*Это* вы уже слышали!)

Усилению и превосходной степени есть место в нашей речи. Проблема в том, как и когда их употреблять. Чем реже вы их используете, тем больший эффект они производят. Если вы о чем-то обыденном говорите «потрясающе», тем самым вы производите впечатление ограниченного человека.

Как узнать, не злоупотребляете ли вы усилениями и превосходной степенью? Пусть помогут окружающие. Можно сделать аудиозапись своей речи и прослушать ее, а можно попросить кого-то послушать вас – профессионала или просто знакомых. Самостоятельно это будет трудно сделать, поскольку, возможно, вы не *всегда* разговариваете так и на записи этого не будет слышно.

Если бы вы пришли ко мне, я повторяла бы за вами каждое бессмысленное усиление, помогая вам услышать их и осознать проблему. У вас есть знакомые, которые могли бы сделать это?

Для того чтобы научиться правильно использовать слова, выберите для начала одно слово, которым вы злоупотребляете. Например, «фантастический». Составьте десять предложений с ним, похожие на те, которые вы постоянно употребляете. Это очень важно. «Фантастический фильм!» «Фантастически отдохнули!» Почаще употребляйте это слово, чтобы осознать проблему.

Второй этап работы заключается в том, чтобы слово не срывалось с языка произвольно каждый раз, когда вы заговорите. Что именно вы сказали? Что почувствовали при этом? Попробуйте сказать то же самое, но замените слово на другое: «Фантастический фильм!» – «Удивительный фильм!», «Интересный фильм!», «Оригинальный фильм!», «Фильм наводит на размышления!».

Третий этап состоит в том, чтобы поймать то ощущение, которое возникает всякий раз, когда слово готово сорваться с языка. Поймайте его на лету и не давайте вырваться, замените другим.

Бессодержательная речь. Проблема № 2

Когда вы тянете «эээ...», не в силах подобрать подходящее слово, то угощаете слушателей бессмысленным звуком. Это звук поиска мысли, когда вы пытаетесь выиграть время, стремясь найти нужные слова. Это абсолютно нормальное явление, все мы делаем это каждый день, особенно если хотим высказать свежую мысль или новую идею. Мы даже не замечаем таких звуков, потому что наш ум занят поиском слов, а не тем, как мы говорим.

Но вот в публичных выступлениях это «эээ...» обращает на себя внимание. Вы когда-нибудь считали, сколько раз докладчик произнес «эээ...»? Когда он произносится это постоянно, особенно громко, то оно режет слух, отвлекает и раздражает.

Хорошо продумайте свою речь и подберите нужные слова до выступления перед аудиторией. В этом заключается различие между безупречной презентацией, где аудиторию уважают, и плохо подготовленным экспромтом, где такого уважения нет. Приготовьте тезисы и несколько раз перечитайте их; слова послушно последуют друг за другом, потому что вы все отрепетировали.

Переход от одного абзаца к другому или от одной мысли к другой – самый важный момент, который необходимо отработать, потому что он должен происходить быстро. Именно здесь высказывает «эээ...». Подумайте, как соединить одну мысль с другой, не пожалеете.

Вам необходимо осознать, где именно в вашей речи проявляется этот звук-паразит. Услышав соединительные элементы в речи другого человека, вы сами научитесь пользоваться ими.

Слух на службе у слов

Самый эффективный способ расширить свой словарный запас весьма неприятный: общайтесь с людьми, более образованными, чем те, с кем вы обычно общаетесь, и чей язык богаче. Будет трудновато, но вам не найти другого такого способа пополнить словарный запас, развить интеллект и повысить общее качество жизни. Я понимаю, что со своими старыми знакомыми комфортнее и приятнее. Но есть не одно место, где вы сможете поработать над своим словарем.

Язык, который вы используете в данный момент, отражает уровень вашего интеллекта, ваше образование и род занятий. Он сформировался в определенном социальном окружении под воздействием повседневных событий и потребностей. (Вы замечали, каких словечек набрались у своих детей?)

Когда вы общаетесь с успешными и образованными людьми, то узнаете много новых слов, вы можете освоить их так, как дети учатся говорить – замечая, повторяя, запоминая, в каком контексте слова использовали, и потом пробуя употреблять их.

Вы взрослый человек, поэтому можете уточнить значение новых слов. Вы, наверное, думаете, что из-за этого к вам будут относиться пренебрежительно, но это не так. Людям понравится ваше желание учиться и готовность задавать вопросы (а еще им, возможно, польстит внимание, и они с удовольствием ответят).

Глаза на службе у слов

На распродаже в местной библиотеке я наткнулась на дешевенькую книжечку, посвященную публичным выступлениям, и купила ее. Листая ее, я обнаружила несколько слов, над которыми были расставлены пометки в виде точек: «ясновидящий», «отбраковка», «кювета» – всего тридцать четыре слова. На странице 24 я нашла последние слова с такими пометками: «рикошет», «нашпигованный». Всего в книге было 109 страниц. Потом мне попались на глаза другие сложные слова и фразы: «трупное окоченение», «приоритетный», «неискушенный», но читатель, делавший пометки, или перестал их делать, или перестал читать. И зачем же было помечать эти слова шариковой ручкой?

Предполагаю, что так помечались слова, которые были неизвестны или вызывали интерес. За этим угадывался жадный ум, ищущий нового. При этом отсутствовали признаки того, что был второй шаг – узнать, как произносить и использовать новое слово. Форзац в книге идеально подошел бы для этого.

Когда вы встречаете в тексте новое слово, это идеальный шанс для того, чтобы его выучить, потому что контекст подскажет, как его употреблять. Воспользуйтесь этим и сделайте следующее.

Обратите внимание на новое слово и отметьте его. Напишите его от руки, например *с-о-о-т-в-е-т-с-т-в-у-ю-щ-и-й* .

Проверьте произношение и значение слова по словарю, запишите свой вариант значения его в разговорной речи, например *соответствующий – такой же, как и*. Нет, я не думаю, что набрать на компьютере и подчеркнуть – то же самое, что написать от руки. Запишите с новыми словами свои фразы: *«Его замечания не соответствовали теме разговора»*. Вы можете даже отметить страницу, на которой нашли это слово, например «С. 20. Не стоит отказываться от соответствующего разговора только потому, что у вас не так много мыслей по этому поводу».

И вот вы остались наедине с книгой, с карандашом в руке. Мысленно вы уже освоили это слово. Но его нужно «пропустить через себя», чтобы оно стало вашей частью.

Произнесите записанные фразы вслух, не подглядывая в текст. Прочувствуйте их в контексте.

Теперь нужно использовать их самостоятельно, и они станут вашими. Есть друг, с которым можно потренироваться в употреблении этих слов? Может быть, кто-то, кто обладает широким словарным запасом, кто по достоинству оценит ваши усилия по освоению новых слов? Практика проговаривания слов вслух полезна для того, чтобы то, что вы видите, зазвучало в вашей речи. Это идея, правда?

Другие источники пополнения вашего словаря

Найдите в Интернете сайты, посвященные расширению словарного запаса. Например, www.Free.Rice.com¹¹. На этом сайте распределяют рис. За каждое правильное слово, которые вы нашли, 20 зернышек риса отправляется в фонд голодающих через Благотворительную продовольственную программу ООН. На сайте есть информация о произношении слов. Не тяните, заходите на сайт. Это интересно!

Подпишитесь на рассылку новых слов от *Merriam-Webster.com*. Вы будете получать новое слово и полезную информацию о его происхождении и использовании. И вы, конечно, сможете пользоваться словарем с этого сайта.

Зайдите на Amazon.com и наберите в поиске «словарь» в разделе аудиокниг. Вы найдете здесь самые разные словари – от *«Юмористического словаря: смейтесь и учите новые слова»* до изданий из серии *«Принстонский журнал умных слов»*. В вашей местной библиотеке или книжном магазине может быть специальная литература для учащихся из других стран (которые изучают английский как второй язык), но мало для коренных студентов.

Найдите слово в бумажном или электронном словаре, например в «Википедии». Запишите его значение своими словами, чтобы запомнить и не подглядывать больше в словарь. А еще лучше – заведите словарики, который поможет учить новые слова. Можно начать с *«1100 слов, которые вам нужно знать»* Бромберга и Гордона¹². Если вам не нужно столько новых слов, возьмите *«504 самых важных слова»* Бромберга, Либера и Трегера.

Как эффективно выразить свои мысли

Знаете, в чем разница между человеком, который просто говорит, и человеком, который говорит именно с вами? Конечно. Ощущение межличностных связей.

Допустим, вы попросили человека, хорошо разбирающегося в каком-то вопросе, прояснить что-то на ту тему, которую он только что упомянул. И этот человек – инженер в

¹¹ Российский сайт по русскому языку и культуре речи – www.gramota.ru. – Примеч. перев.

¹² Русский аналог: Шанский Н. М. 4000 наиболее употребительных слов русского языка. – М.: Русский язык, 1981. – Примеч. перев.

сфере ракетостроения, нейрохирург, программист – погружает вас в бесконечный поток речи, переполненной профессиональными терминами, мысль его отрывиста, эмоциональна, взгляд устремлен в бесконечность. Он пытается облечь мысль в слова и ни о чем другом в этот момент не думает. А вы при этом чувствуете себя как человек, который сидит с завязанными глазами на заднем сиденье машины, несущейся по горному ущелью, и вас болтает из стороны в сторону, когда ее заносит на поворотах. Профессионал выговорился, а вы ничего не поняли, совсем запутались и чувствуете себя по-идиотски. А он сказал все, что хотел. (Я изобразила бы такого человека в виде человечка с ручками-палочками и шариком попкорна вместо головы, от которой в стороны так и разлетаются мелкие крошки.)

Подумайте, а ведь так разговаривают не только инженеры-ракетостроители. В подобное положение может попасть любой человек, который хочет понять что-то новое для себя, но пока не разобрался в этом до конца.

Самовыражение или общение?

Что такое самовыражение? Это значит говорить в своей привычной манере, когда слова льются естественно и без усилий. Вы будете высказывать свою точку зрения с помощью слов и выражений, которые вы обычно употребляете, и в том темпе, к которому привыкли. Это будет *ваше соло*, аудитория – у ваших ног на 100 %, она *внимает тому, о чем вы говорите*, в отличие от тех случаев, когда вы *общаетесь*, просто физически ощущая присутствие другого человека в своем сознании.

Общение – это непосредственный контакт со слушателями. Вы говорите на их языке, говорите о том, что для них важно, и углубляетесь в тему настолько, насколько это *им* интересно. Вы следите за их реакцией, когда разговариваете (поэтому так важен зрительный контакт во время разговора и выступлений перед аудиторией). Если усвоите такую заинтересованную манеру общения, то ваши коммуникативные навыки – как в повседневной жизни, так и в сфере публичных выступлений – станут значительно лучше.

У многих это неплохо получается в общении один на один. А общаться с группой людей сложнее.

Если вы считаете, что ваше самовыражение слишком интенсивное, а общение не очень эффективное, предлагаю программу, которая состоит из семи шагов и которая поможет и в обычном общении, и в профессиональной сфере. Для начала нужно искренне захотеть общаться с людьми («стать для них своим»).

1. Найдите время, чтобы выяснить интересы и/или уровень подготовки собеседников. Если кто-то спрашивает, как пройти туда-то и туда-то, вы же сначала спрашиваете, где они находятся *сейчас*? Вам нужно хорошо знать местность, чтобы провести их из пункта А в пункт В. Вы можете притвориться телепатом или задать несколько уточняющих вопросов. Впитывайте поступающую информацию, чтобы понять, как построить искреннее и заинтересованное общение с этим собеседником.

2. Тщательно подбирайте слова. Когда подумаешь, как люди отличаются друг от друга, поражаешься, что мы вообще можем общаться! Но еще больше удивляет наш невероятно богатый язык, который позволяет нам выбирать слова в соответствии с обстоятельствами. Рассказ соседу отличается от доклада начальнику, пакет данных для коллеги – от написанного собеседнику в чате. Если заговорить на техническом языке с человеком, который от техники далек, тот будет не только озадачен, но и почувствует себя по-дурацки и установит ненужную дистанцию в общении (как между детьми и родителями, например).

3. Когда знакомишься с людьми, часто приходится рассказывать о своей профессии или роде занятий. Многие профессии в сфере науки и высоких технологий настолько усложнились, что обычный человек не может понять даже их названий. («Я архитектор программного обеспечения»). Вам нужно найти такие ассоциации и образы в памяти слушателя, которые помогут ему представить, чем вы занимаетесь. Даже если ваша работа не связана с высокими технологиями («Я лаборант»), добавьте немного конкретики в ее

описание, и человеку будет легче понять вас. («Моя работа заключается в том, чтобы на всех пробирках с анализами крови и мочи были наклеены правильные этикетки, я заносу всю необходимую информацию в журнал, отправляю образцы на анализ в лабораторию»). Например, я веду тренинги по успешной коммуникации. Когда меня спрашивают о том, кем я работаю, я адаптирую свои ответы к уровню собеседника следующим образом.

Для домохозяйки: «Вы знаете, что многим людям страшно не нравится их голос на записи? (Она кивает.) Я специалист, который помогает им исправить эту проблему».

Для семилетнего ребенка: «В твоём классе есть девочки и мальчики, которые говорят не так хорошо, как все? (Он кивает.) Я такая учительница, которая помогает научиться говорить хорошо».

Руководителю компании: «Я веду тренинги эффективной коммуникации для руководителей».

Обратите внимание: я рассказываю им о том, что я *делаю*, а не о том, кто я.

4. Если вы собираетесь предоставлять новую информацию, *подумайте о том, в какой форме это сделать, причем так, чтобы аудитории было легче все воспринять*. (Об этом пойдет речь в главе 6, в разделе «Как донести мысль до слушателя».) И не мучайте людей неопределенными формулировками. Люди не любят сидеть, слушая ваши «гм...», бормотание, пересказ уже сказанного другими словами и повторы. Зачем вести их в кулинарный цех, если они хотят просто съесть кусок торта?

5. Пусть слушатели не боятся задать вопрос на понимание. Многие люди кивают и улыбаются вам, а сами ждут не дождутся, когда закончится разговор, и не говорят, что давно вконец запутались. Возможно полное взаимное непонимание, которое приводит к драматическим последствиям, если слушатели стесняются признаться в том, что ничего не понимают. Этнические и культурные различия (включая нежелание признать, что чего-то не понимаешь) могут усиливать непонимание.

6. Говорите по существу, когда общаетесь с руководителями. Если им нужна фактическая информация или статистика, они обязательно спросят об этом. Они будут воспринимать только ту часть информации, которую вы изложите лаконично и сжато. Проявив уважение к их времени, в ответ вы получите уважение к содержанию вашего выступления.

7. Тщательно продумывайте светские беседы. У вас будет время только для того, чтобы переброситься короткими шутками, как теннисным мячиком. Не нужно детальных обсуждений, рассказов на пять минут или слишком увлекательных сюжетов. Эти разговоры – для другой встречи, когда можно будет уделить им гораздо больше времени. Светские вечеринки существуют для обмена информацией, а не для длинных монологов.

Пятьдесят процентов вашего внимания к собеседникам превращаются в стопроцентное принятие с их стороны.

Как общаются воспитанные люди

Лео так страдал в ситуациях повседневного общения, что был вынужден признать: что-то он постоянно делает не так. Вечно он стоит несчастный, молчаливый, скованный, а другие наслаждаются общением друг с другом. Зная, что он не может растопить лед, Лео даже не догадывался, что он сам двигал эту глыбу льда перед собой. Людям не доставалось ни капли тепла, и они просто избегали его.

Для того чтобы понять, как люди взаимодействуют друг с другом, Лео предстояло многое узнать о добре, деликатности, внимании к окружающим и хороших манерах. Вот вы сейчас подумаете: «Как этому можно научить?» Но многие люди настолько погружены в свой внутренний мир и так одиноки, что им просто не приходит в голову: можно обращать

внимание на других.

Лео должен был понять, что такое «вежливость» и в чем она выражается, когда общаешься с людьми. Вежливость – это более сложная штука, чем можно было бы подумать. Она начинается с душевного тепла и уважения к окружающим.

Люди хотят, чтобы уважали их психологическое и физическое пространство. Нужно знать, где та грань, которую переходить нельзя, и признавать их право на это. Это значит, что можно протянуть человеку руку для рукопожатия, но не надо прикасаться к нему, а обращаться следует, называя титул (при необходимости) или фамилию. В профессиональной или деловой обстановке не проявляйте интимности или фамильярности, если не получили разрешения на это («Можно называть вас Джо?»).

Людям необходимы душевное тепло, доброта, они хотят чувствовать, что им рады. Для этого смотрите им в глаза и улыбайтесь. Мы протягиваем им руку для рукопожатия и спрашиваем: «Как поживаете? Рад познакомиться!» и тому подобное. Пусть это звучит искренне.

Душевное тепло и уважение – это не одно и то же. Различия зависят от культуры или личности человека. Не нужно думать, что ко всем людям должен быть один и тот же подход. Будьте внимательны к сигналам, которые посылают окружающие, чтобы понять, насколько им комфортно. Почитайте грустную историю про госпожу Утонченность и госпожу Бойкость и их невербальные различия в разделе «Светская беседа» главы 6.

Воспитанный человек проявляет душевное тепло, учитывая потребность окружающих в уважении. Лео был настолько парализован своим беспросветным одиночеством, что его поразила сама мысль о том, что он может быть добрым, воспитанным и внимательным к людям. Он не верил своим ушам: так это **он** должен был стараться, чтобы окружающим было хорошо и комфортно?! Ну и ну!

Для того чтобы этому всему научиться, Лео должен был сначала растопить лед в своей душе. Вот сценарий, по которому он должен был научиться активнее и доброжелательнее общаться с окружающими.

Например, вы пришли на свадьбу друга один. Никого там не знаете. Во время праздника к вам подходит человек и спрашивает: «Вы со стороны жениха?» (Так и есть.) Фраза сама по себе демонстрирует дружелюбие и приглашает начать беседу. Вот повезло так повезло: кто-то первый сам подошел и начал знакомство.

Допустим, вы сказали «да». И дальше что? В зависимости от интонации эта фраза может быть истолкована по-разному, например как грубое проявление враждебности.

Посмотрите на это со стороны: вам задали вопрос, а вы ответили так лаконично, словно человеку нужна была просто конкретная информация, и таким образом, похоже, заставили этого приятного человека придумывать еще какой-нибудь вопрос, чтобы продолжить общение.

Если бы вы ответили «Да, со стороны жениха», то насколько дружелюбнее это прозвучало бы? Как ласковое ответное рукопожатие. «Да, со стороны жениха» – и вы, как эхо, повторили слова вопроса, это уже не так односложно.

Но можно лучше, и нужно – лучше. Добавьте немного информации к основному ответу («Да, со стороны жениха»), чтобы можно было продолжить разговор. Например: «Мы учились вместе в университете в Вашингтоне. Оба в театральную студию ходили». Так вы сохраните дружелюбный тон разговора и дадите дополнительную информацию.

Теперь ее можно развить в разговоре. Вы ведь исчерпали тему о том, с чьей вы стороны. Если односложно отвечать «да» или «нет», то разговор заходит в тупик, потому что спрашивать больше не о чем. Ваш ответный интерес к разговору, ваша готовность предложить новые темы для него будут восприняты как воспитанность и социально адекватное поведение. (Подробнее о том, как вести такие легкие разговоры, – в разделе «Светская беседа».)

Работая с Лео, я задавала ему вопросы: «Лео, ты приехал сюда на машине?» «Да», – отвечал Лео, глядя в сторону. Я научила его сначала отвечать «Да, на машине», а потом

добавляла серию коротких наводящих вопросов на ту же тему, чтобы он научился отвечать более вежливо, используя ответы «да» и «нет».

«Сегодня идет дождь?» – «Нет, не идет».

«Как на дорогах? Пробки?» – «Да, пробки».

«А своего пса вы с собой взяли?» – «Нет, я без него».

Заметьте, что Лео должен был «отзеркалить» вопрос в своих ответах, чтобы все получилось. Но это были еще цветочки. Дальше ему надо было что-то сказать о себе, прибавив эту информацию к ответу.

Я попросила Лео к каждому ответу «прицеплять приложение» в виде развернутого предложения:

«А ваш пес так и сидит дома один?» – «Нет, конечно. Приходит специальный человек и выгуливает его в парке».

«У вас новая стрижка, да?» – «Да, новая. Моя мама сказала: “Посмотри, на кого ты похож!”»

Видите, как расцветают возможности общения, когда вы впускаете их в свою жизнь, и как человек становится более открытым? Для Лео, который всю жизнь держал свой внутренний мир под замком, такой шаг оказался наиболее болезненным. Когда я спросила его, пробует ли он общаться в такой манере вне моего кабинета, он отвернулся и сказал: «Да», хотя мы много тренировались с подобными вопросами. К новому надо привыкнуть.

Что делать, если вы не хотите поддерживать разговор?

Есть такие люди, общение с которыми вы *не* хотите продолжать. Пьяницы, странные личности и дураки. Ответив таким коротко «да» или «нет», вы поступите правильно и мудро. Ни в коем случае не смотрите им в глаза и быстро уходите туда, где есть другие люди. Вы им ответили – а кто скажет, что нет? – но продолжать общение не намерены. Вот подростки – просто мастера на такие ответы, поучитесь у них.

В деловой обстановке или просто общаясь с людьми будьте открыты и приучите себя быть добрее. Старайтесь обращать внимание на свои односложные ответы и прибавляйте к ним фразы, которые смягчают ответ. Столько людей жалуется на проблемы в общении, но они сами с размаху захлопывают дверь перед носом собеседника!

Я сказала Лео, что начинать надо с себя, то есть вести себя так, словно он уже очень вежливый человек. Слышали поговорку: «Привычка – вторая натура»? Лео должен был начать с общения в социальных сетях (читайте о Лео также в разделе «Как вы выглядите со стороны во время выступления», глава 5).

Давайте рассмотрим, как еще можно проявить вежливость в общении и что такое социально адекватная речь.

Волшебная сила вежливости

Я расскажу вам три истории о том, как не ожидаемая никем вежливость полностью изменила ситуацию. Надеюсь, они вас вдохновят. Вдохновение часто открывает двери, о существовании которых мы даже не догадываемся.

Сначала вот такой простенький пример. Вы звоните в службу информации и (наконец-то!) слышите не автоответчик, а нормальный человеческий голос, который тараторит: «Компания Э-Ю-Я-менеджер-Тина-слушаю-вас!» Я ответ в более медленном темпе отвечаю: «О, доброе утро, Тина, это Кэрол Флеминг из Сан-Франциско, и мне нужна ваша помощь». И всегда в ответ на такое обращение со мной работали охотно и безукоризненно. На минуту задумайтесь почему. Вы найдете в моей фразе три причины, по которым менеджер

почувствует к вам расположение и *искренне захочет* помочь.

Вот еще пример того, как можно отрегулировать разговор с точки зрения оптимальной эффективности (и вежливости). В магазине какой-то продавец вызвал у вас раздражение, и вы думаете: «Вот debil! Не умеет ничего!» И что будет, если вы все это выплеснете на него? Думаю, ситуация еще более накалится. Но если подумаете: «Как бы так поговорить с ним, чтобы из этого вышло что-нибудь путное?» – это будет совсем иное поведение, не правда ли? Ведь вы проявите себя с лучшей стороны? Вы становитесь частью решения, а не частью проблемы.

История 1

Я заказала клэм-чаудер – густую похлебку из крабов в итальянском ресторане. С первой ложки я почувствовала песок на зубах, и это было неприятно. Я сказала официанту, что не смогу есть этот суп, и объяснила почему. Тот с жаром стал уверять, что никакого песка в тарелке быть не может, потому что они очень тщательно промывают все ингредиенты: «Мы старательно вымываем весь песок!» (Ой, да что вы говорите!!!) Я все же добилась, чтобы он унес тарелку с супом на кухню. Метрдотель услышал наш разговор и пошел за ним. Я видела, как он яростно жестикулировал над тарелкой с супом, разговаривая с официантом. Вместе со вторым блюдом к столику прибыл и метрдотель. Он собирался наброситься на меня за несъеденный суп? Нет. Он взял мою руку, элегантно поцеловал ее и сказал: «Мадам! Благодаря таким посетителям, как вы, наш ресторан станет еще лучше!»

Как просто! Высший класс! Простая фраза смыла песок с крабов и из моей памяти, и я почувствовала себя превосходно. Понимаете, почему теперь это мой любимый итальянский ресторан?

История 2

Этот инцидент произошел в переполненном городском автобусе в Сан-Франциско. Все пассажиры слышали, как громко и бесцеремонно вела себя пожилая женщина в передней части салона. Она на всех нападала, грубо выкрикивая какие-то комментарии, на которые никто не отвечал. Она была готова сцепиться с каждым, кто имел неосторожность попасться ей на глаза. Мы быстренько сориентировались в обстановке и устали в пол, когда она стала блуждать взглядом по салону в поисках очередной жертвы. Ничего страшного, пустая бочка громко гремит.

На Геари-стрит в автобус вошли трое молодых людей и встали рядом с ней, держась за верхние поручни. Один из них был чернокожий, он стоял прямо перед этой женщиной. Давка в автобусе усилилась, и тут мы услышали, как эта женщина истерически завопила: «Эй ты, убери свою черную задницу от моего лица!!!»

Ой, как стало тихо в автобусе... Все остолбенели, раскрыв глаза. Клянусь, все просто перестали дышать, потому что сразу стихли все разговоры. Автобус тихо катился по направлению к Ван-Несс, битком набитый молчащими пассажирами.

Со своего места я хорошо видела лицо этого парня. Он ничего не произнес, просто бросил быстрый взгляд на своих попутчиков. Потом он кивнул головой, глянул в потолок и повернулся к этой пожилой женщине. Он проскользнул на свободное место рядом с ней, сел, обнял ее за плечи и проговорил: «Лапонька, ну за что же ты меня так, а?» (Вы только представьте себе эту сцену на минутку...)

И она тотчас же откликнулась, словно перед ней сидел старый друг: «Не знаю... Что-то со мной не то сегодня. Гриппую, что ли...» И они стали непринужденно болтать друг с другом, так по-свойски, словно были знакомы всю жизнь. А все пассажиры в автобусе перемигивались и делали друг другу большие глаза, не решаясь заговорить... Просто греческий хор из античной комедии – заинтригованные, успокоенные. Может быть, эти двое – и правда старые друзья! Потом пожилая женщина вышла из автобуса, и место рядом с

парнем освободилось. Приближалась и моя остановка; я перешла к поручням у выхода и хорошо рассмотрела лицо этого молодого человека, все еще до глубины души потрясенная всем, что только что произошло. Проходя мимо парня, я тихо произнесла: «Господи, благослови миротворцев!» Он закрыл лицо руками и ответил «Если бы вы только знали, **чего** мне это стоило!» Я вышла из автобуса.

Какой исключительно благородный поступок, пример неординарного, порядочного ответа на неприкрытое хамство. Он сказал «лапонька», лапонька – то есть мы с тобой давно знакомы и любим друг друга, и я знаю, что ты хорошая. «Ну за что же ты меня так, а?» И за плечо обнял, и в глаза посмотрел, и весь-весь автобус, битком набитый пассажирами, видел это. Оскорбление было трансформировано в признание того, что у обидчика какая-то проблема. Такой публичный акт способности прощать и доброты – и его же могли просто ударить в ответ! – вот она, любовь в ее реальном воплощении, на виду у всех, в переполненном городском автобусе.

Когда светлый ангел совершает невероятный поступок, уничтожая грубость и хамство повседневной жизни, это ли не урок нам всем, чтобы мы стали хоть на йоту великодушнее и терпимее друг к другу?! Нет, я не представляю, чего это стоило тому парню... Но весь автобус мог бы у него поучиться, и это был незабываемый урок.

История 3

Когда мне было четырнадцать лет, мне посчастливилось попасть на концерт Мариан Андерсон¹³. Она давала сольное выступление в зале нашего городского кинотеатра. До этого я никогда не слышала, как поет оперная певица, и никогда не видела чернокожей женщины. Я первая пришла в зал, одетая в выходное платье. Села в середине ряда и смотрела, как зал наполняется публикой.

Что вам сказать? Певица была прекрасна: вся устремленная ввысь, с гордо поднятой головой, источающая потоки энергии в зал. Затаить дыхание и ждать, что она сейчас будет делать, – вот и все. Она просто выплыла на сцену в своем белом ниспадающем платье. Замерла посреди сцены и слегка повернулась к нам, скрестив руки перед собой. Я и не догадывалась, что женщина может выглядеть так, двигаться так, что у тебя просто замирал дух. Я была готова поверить всему, что будет исходить от нее.

Голос ее заполнил зал, и сами стены вторили ему. Кто-то назвал его «голосом американской души». Джесси Норман сказала: «У нее такой голос, что я думаю: если бы планета Земля могла петь сама по себе, то это был бы голос Мариан Андерсон». Слезы потекли по моим щекам.

После концерта я спряталась за плюшевым занавесом и дождалась, пока все взрослые выйдут из гримерки, а потом постучала в дверь. Я вся дрожала, была сама не своя, с заплаканными глазами. Она открыла дверь и выслушала мои сбивчивые восторги. Потом взяла обе мои руки в свои, нежно сжала их несколько раз и сказала: «Спасибо, солнышко! Спасибо, спасибо тебе большое!» Она заставила меня почувствовать себя так, словно это я совершила что-то из ряда вон выходящее. Она научила меня всему, что надо знать о благородстве.

Я хочу, чтобы меня все поняли!

Джимми сформулировал, чему хотел бы у меня научиться. «Ну и эта... что я говорю-то... дааа... это, ну как его... эээ... хочу, ну, типа говорить хорошо, как один *чек* у нас, во... Хочу, как Томми Райан, говорить, ага! Хочу, чтобы меня все поняли!»

¹³ Американская певица XX в., ярко выраженное контральто. По происхождению негритянка. – *Примеч. ред.*

Когда говорил Томми Райан, его начальник, то его слушали все. Для описания речи Томми подходят все комплименты, которые обычно звучат по этому поводу: беглая, резонирующая, глубокого звучания, краткая и понятная. Джимми и Томми – это небо и земля. Джимми – молодой парень из глубинки, совсем недавно устроился на работу. Атлетического телосложения, учился средне. Томми был на сорок лет старше, успешный, уверенный в себе, знаток культуры, уравновешенный, классный. Джимми избрал идеальную модель для подражания, как альпинист, который стремится подняться на Эверест.

Люди, которых хорошо понимают, владеют стилем речи, показывающим высокий уровень культуры. У них богатый словарный запас, их слова полновесны, они редко прибегают к словам-связкам или бессодержательным словам и фразам (см. раздел «У меня нет слов!»). Они говорят ясно.

Необходимо четко артикулировать звуки для того, чтобы вас хорошо поняли. Когда звуки выпадают, смазываются или искажаются, собеседнику приходится вслушиваться изо всех сил, чтобы понять, о чем идет речь. Это тот самый случай, когда проблемы с пониманием могут повлиять на социальный статус человека.

Реальная проблема

Кто-то из родителей просит помощника по хозяйству отвезти ребенка из школы домой и уточняет: «Сможете?» Тот отвечает: «Не смогу», но «не» произносит тихо и смазанно. А родитель слышит «смогу». Вот вам и реальная проблема, возникшая из-за нечеткой артикуляции.

Как о нас судят

Заговорите, как Джимми, и про вас скажут: из низов, без образования, уровень интеллекта невысокий, нет лоска. У вас может и не быть шанса заявить о себе, если вы испортите первое впечатление о себе из-за косноязычия.

Бормотание

Люди нередко используют слово «мямлишь» (или «бубнить»), когда говорят о тех, кто произносит звуки или слова нечетко. Вас часто просят повторить то, что вы только что сказали? Это говорит о многом.

Часто люди бормочут или бубнят под нос потому, что говорят или слишком быстро, или слишком тихо. Пожалуйста, обратитесь к разделам «Быстрая речь» и «Тихая речь», если есть такая проблема. Давайте сконцентрируемся на четкости речи. Я опишу наиболее общие проблемы, которые легко можно разрешить, как только вы признаете факт их существования. Вот в этом-то все и дело! Вы считаете, что сказали все, что хотели (как человек, которого попросили забрать ребенка из школы), а в действительности произнесли лишь часть звуков и при этом только частично артикулировали их так, чтобы вас поняли. «Смогу» или «не смогу» – и вот бедного ребенка так никто из школы и не забрал.

Речь не по правилам¹⁴

Есть много вариантов произношения слов. Они возникают в силу физиологических

¹⁴ Далее в этом разделе проблемы, связанные со спецификой произношения английских звуков и фонем, будут иллюстрироваться на примере аналогичных проблем в русском языке, подобранных по материалам сайтов, которые посвящены речи телеведущих, орфоэпии и логопедической коррекции для русскоговорящих. – *Примеч. перев.*

причин, того, насколько хорошо освоен язык, зависят от намерений говорящего, от контекста... Мы не замечаем их, потому что они не влияют на смысл высказывания. Но некоторые такие различия и изменения обращают на себя внимание и квалифицируются как нарушение правил речи.

Например, как вы говорите слово «человек»? Оно должно произноситься четко: «че-ло-век», но многие небрежно говорят «чек». («Знаешь, он такой *чек* ...») Сравните: «Человек – это звучит гордо!»

Если такие искажения возникают постоянно и неизменно, то рассматриваются как орфоэпическое просторечие. Именно их необходимо выявить и признать факт их существования, чтобы начать процесс изменений. Может быть, работая с главой «Оцените звучание вашего голоса», вы сумеете выявить такие проблемы в своей речи.

Общий принцип упражнений для корректировки такой проблемы, которая описана здесь, применим и к другим аналогичным проблемам искажения звука в речи.

Произнесите «чек» и «человек», как описано выше, и обратите внимание на разницу в артикуляции звуков. Как двигаются язык и губы, когда вы произносите «чек» и «человек»? Попробуйте прочитать следующие предложения, сравнивая произношение этих двух слов.

Человек взял чек.

Нет чека для человека.

Это тот человек, который забыл чек?

Я не тот человек, который выписывал чек в чековой книжке.

Последнюю фразу произнести труднее всего, не правда ли? Если слова мешаются во рту, то это верный признак того, что вы обычно говорили «чек» вместо «человек».

Вы можете сами составить список словосочетаний или предложений, в которых часто используете слово «человек» (такой человек, сложный человек, светлый человек, что за человек, он больной человек...). Медленно проговорите их так, чтобы *человек* не превращался в *чек*.

Добавьте слова перед «человек», чтобы получились более длинные фразы.

Мой начальник – замечательный человек!

Он такой сложный человек...

Моя бабушка – душевный, светлый человек.

Носки разбросал, ну что ты за человек такой!!!

Не обижайся на него, он больной человек, что поделаешь...

Подобные фразы вводили Джимми в ступор: «Это тот человек? Это человек, подписавший чек?» Поначалу он просто водил пальцем от одного слова к другому, вытаращив глаза от ужаса: «Человекчеловек-чек...» В течение ближайшей недели он осваивал своеобразную скороговорку «человек-человек-чек»; задание состояло в том, чтобы несколько раз в день повторять эти слова не по одному разу, накручивая вокруг них словосочетания и предложения. «Это тот человек, который потерял чек?» «Мне знаком этот человек». «Это какой-то странный человек». Поскольку Джимми работал в сфере страхования, появились и такие фразы: «Это подпись того самого человека, что и на страховом договоре?» или «Обратитесь к тому человеку за столом для заполнения формы». Он звонил мне и спрашивал: «Доктор Флеминг, вот так говорит образованный человек?» или «Если человек не проглатывает звуки, его лучше слышат?» (Ответ на оба его вопроса – «да».)

Составьте еще предложения, работайте с ними в медленном темпе, повторяйте их часто и по многу раз примерно в течение недели. Очень эффективный способ быстро добиться в этом успеха – записать на свой автоответчик свой же голос, позвонив с чужого телефона. Прослушаете позже, потом снова запишите и прослушайте – и через пару недель с проблемой будет покончено.

Еще одна проблема с неправильным произношением звуков – это ошибка типа «ен ц»: «прецедент» превращается в «преце~~н~~ дент». Если вы говорите о «преце~~н~~ денте», то, наверное, используете «ин-гр~~ен~~ диенты» и становитесь свидетелями «инци~~н~~ дентов». Говорите правильно: «прецедент», «ингредиент», «инцидент». С этой проблемой поработайте по той же схеме, что и «чек/человек».

Два последних примера: как вы думаете, «библиотека» – это достаточно важное слово для того, чтобы правильно произносить его? Биб(лио)тека. Мы же часто слышим что-то вроде *биб ль' тека*. Я говорила с посетителями библиотек так, чтобы они произнесли это слово. Сотрудники библиотеки выговаривают «библиотека», а большинство читателей – «библь'тека». Ну и что? Такие, как Томми Райан, никогда не скажут «библь'тека».

Я хочу, чтобы вы произнесли «обязательно», а не «обз'з ательно». О-БЯ-зательно, ладно? А теперь – о-БЯ-зательно/о-БЯ-за-тель-ный; о-БЯ-зательно/о-БЯ-за-тель-ный. Большое спасибо!

Теперь введите это слово в предложения. *«Нам обязательно нужно развивать ядерную энергетику»*. *«Экологическая безопасность – обязательное условие развития ядерных исследований»*. Заметили, что вам хотелось сказать «обз'з ательно»? Думаю, некоторые политики нарочно так произносят слова, чтобы их услышали люди «из низов». В данном конкретном случае искаженное произношение за счет упрощения слоговой структуры слов происходит намеренно и имеет политический подтекст. А в остальных случаях – это просто речь необразованного человека, это просторечие.

Выпадение звуков речи

Когда мы обсуждаем звуки речи, то говорим не о том, как пишется слово, а о том, как оно произносится. Я обнаружила, что многие люди предпочитают визуальное восприятие информации. Им стало трудно провести различие между тем, как выглядит печатное слово, и тем, как оно звучит в речи. Я часто обучаю людей пользоваться транскрипцией – международной системой записи звуков с помощью особых значков, которые передают исключительно звуковой, а не орфографический облик слова. В Интернете есть много ресурсов, посвященных такому фонетическому алфавиту, который поясняет, что такое фонетика и чем различаются правописание и произношение слова. В этом разделе я расскажу о типичных проблемах американцев в области произношения. В других языках и проблемы другие. Я могу уверенно судить лишь о немногих из них.

Речь образованного человека понять легко, так как он четко произносит все звуки. (Внимание: вы тоже можете быть весьма аккуратными в произношении, если будете подчеркивать звуки.)

Произнесите следующее предложение громко и запишите его на аудио. Постарайтесь произнести его так, как в обычном вашем разговоре. «Я только собирался сказать ему, что все уже закончилось». Если бы я слушала вас во время разговора, то обратила бы внимание на то, не проглатываете ли вы мягкий звук [л] в слове «только». Некоторые люди произнесут его как «токо», отсекая этот звук, хотя в других словах они его произносят отчетливо (льется, львица, льгота и т. д.). Лишь в некоторых словах¹⁵ они привыкли его выбрасывать. Все очень удивляются, когда указываешь на это.

И вы удивились? Специально произнесли [л'] более отчетливо в слове «только» и почувствовали, что это странно? Значит, и у вас есть такая проблема. Прodelайте с этим словом все упражнения, которые мы только что обсуждали.

Потеря конечного согласного звука [г]¹⁶

¹⁵ Например, «настолько», «сколько». – Примеч. ред.

¹⁶ В этом разделе проблема с артикуляцией [нг] и возникновение орфоэпического просторечия за счет

Произнесите «Это прессинг, который просто невыносим» и обратите внимание, не смазывается ли конечный согласный [г] в слове. Вы его потеряли? Ничего удивительного. Скорее всего, вы его не потеряли, а заменили на другой. В слове «прессинг» последний звук не слышен и получается «прессин»? Для того чтобы произнести звук [н], нужно прижать кончик языка к нёбу за зубами, язык при этом перемещается вверх, а когда вы произносите [нг], то задняя часть языка приподнимается и получается совсем другой звук. Попрактикуйтесь, произнося «прессинг», «моббинг», «тренинг». Произносите то [н], то [нг] в конце слова, чтобы запомнить разницу в положении органов речи. Скажите «капуцин» и «капуцинг». Чувствуете? Правильно произнести отдельное слово проще. Но если слово оканчивается на -инг, а за ним следует другое, то возникает проблема. Думаете, речь идет обо всех таких существительных? Верно.

Такая замена [нг] на [н] в разговорной речи – абсолютно обычное дело, у говорящих по-английски нечто подобное возникает, когда вместо-ing они произносят -in; особенно это свойственно мужчинам, которые хотят, чтобы их голоса звучали, как у «крутых парней». Помните, я рассказывала о политиках, которые намеренно используют просторечные обороты для того, чтобы завоевать доверие менее образованных избирателей, словно говоря им: «Если я разговариваю, как вы, значит, я такой же, как вы, и поэтому у нас общие интересы и заботы»; и те, кто пойдет на выборы, вероятнее всего, отождествят себя с этим политиком.

Очень полезно, когда это необходимо, выключать просторечие и переключаться на более литературную речь. Проблема возникает в том случае, если вы не осознаете свою манеру речи и то, как она воспринимается более взыскательным слушателем. Это может повлиять на ваше будущее. Если вы услышите «Вот сайт про тюнин и стайлин машин», то, вероятно, догадаетесь, о чем идет речь, но что вы подумаете о культуре собеседника?

Речевое связывание

Давайте поработаем над правильным произношением -инг в конце слова. Здесь важно такое понятие, как речевое связывание. Это значит, что, произнося окончание одного слова, вы используете голос и энергию и для того, чтобы произнести начало следующего слова. Над этим придется сознательно поработать многим из вас. Ваше внутреннее «я» будет активно сопротивляться моим инструкциям, направленным на обучение вас такой манере речи. Мы будем учиться произносить то, что во французском языке называется *liaison*, то есть голосовое связывание (если вы учили французский, то знаете, о чем я говорю), и в вашей речи оно тоже абсолютно уместно. Поверьте мне, вообще-то вы это уже делаете, только неосознанно.

Произнесите «брифинг открылся» в своей обычной манере, то есть плавно скользя от окончания -инг к первому звуку следующего слова – [а]. Говорите медленно, *не делая разрывов между словами*. Скажите: «Брифинг открылся с вопроса об экономике». И снова мягко переходите от окончания -инг к следующему за ним звуку вот так: «Брифингат...». Обратите внимание на ощущения во рту, когда вы это произносите. Поработайте с другими похожими комбинациями: «капуцин откусил кусок банана», «моббинг изменил его», «тренинг утомил нас» и т. д. И всегда, работая над проблемами в речи, начинайте выполнять упражнения медленно и с простых фраз, потом постепенно усложняйте их и наращивайте

отсечения согласного в конце слова или его перехода в [н] иллюстрируется автором на примере окончания английского глагола -ing. Поскольку в русском языке в глаголах такого окончания нет, для адекватной иллюстрации данного орфоэпического просторечия мы выбрали не глаголы, а существительные, оканчивающиеся на [нг], сохранив все авторские комментарии по преодолению проблем, но изменив характер примеров, чтобы текст стал понятен русскоязычному читателю, а упражнения из раздела можно было бы использовать для решения аналогичной проблемы у носителей русского языка. – *Примеч. перев.*

скорость, повторяя все снова и снова.

Когда научитесь произносить эти фразы правильно, снова произнесите их неправильно и сравните, как изменилась артикуляция звуков. Это весьма полезно для того, чтобы осознать, в чем заключалась речевая проблема.

Просторечие	Правильная речь
тренин	тренинг
моббин	моббинг
тюнин	тюнинг

Снова повторите правильные варианты, а потом вернитесь к просторечным и потренируйтесь, переходя от одного варианта к другому. Составьте фразы из слов, оканчивающихся на -инг, которые могут встретиться в речи:

мониторинг обстановки;

франчайзинг организации;

моббинг одноклассника;

тренинг актерского мастерства.

Звучать должно так: *мониторинг* [а], *франчайзинг* [а], *моббинг* [а], *тренинг* [а]. Подумайте, какие слова связаны с вашей сферой деятельности, и практикуйтесь именно в их употреблении (*мониторинг, тренинг, франчайзинг, рейтинг* и т. д.).

Важные мелочи

У Джимми были проблемы с произношением артиклей *a* и *the* ¹⁷. «Боже мой! – скажете вы. – Да какие могут быть с этим проблемы!» Не спешите. В этом есть свои сложности, которые могут быть и у вас. Например, читая вслух, многие взрослые, говорящие по-английски, слишком энергично произносят эти артикли, вместо того чтобы слегка смазывать их, сливая со следующим словом. То есть их выделяют голосом, как напечатанную крупным шрифтом заглавную букву алфавита. Звучит это примерно так: «У некоторых А клиентов есть А тенденция требовать А скидки». Это напоминает речь первоклассника или голос, воспроизведенный с помощью механического устройства . При правильном произношении артикля на него не должно падать ударение : *a*‘football (футбол), читается как [э фúтбол]. Так это звучит в естественном разговоре. Но стоит только начать

¹⁷ Короткие односложные служебные слова, которые употребляются по определенным правилам перед английскими существительными и звучат, как короткий слог «э»/«а» и «зэ»/«(т)зэ», сливаясь в произношении со следующим словом. – *Примеч. перев.*

читать вслух, как в нас просыпается первоклассник. Но вы же не хотите, чтобы так произошло на совете директоров.

В английском языке есть варианты произношения определенного артикля the в зависимости от того, с какого звука начинается следующее слово. Если с гласной, то the act (действие, акт), например, нужно произносить так : [зиэкт]. А если с согласной , то артикль будет звучать по -другому: the telephone (телефон) – [(т)зэ тэлифоун]. В основном люди усваивают такое произношение естественным образом, но всегда найдутся такие, у кого это не получается.

Как улучшить артикуляцию

Ваша речь в целом будет звучать значительно лучше, если вы усвоите три правила.

1. Активнее выговаривайте звуки.
2. Говорите медленнее.
3. Направляйте поток речи к губам (см. следующий подраздел «Гласные переднего ряда»).

Посмотрите на телеведущих вашего пола, обратите внимание на черты их лиц и мимику. Теперь поговорите перед зеркалом и наблюдайте за своей мимикой. Видеокамера позволит вам точно зафиксировать то, как вы говорите. Если челюсть и губы двигаются недостаточно активно, следует артикулировать более напряженно. В этой ситуации разумно обратиться за помощью к специалисту, который давал бы вам инструкции, чтобы вы двигались в правильном направлении и достаточно упорно тренировались. Найдите в Интернете или в справочнике фониатра или логопеда.

Гласные переднего ряда¹⁸

Так называются звуки, которые артикулируются в передней части рта, а не глубоко в глотке. Когда звук горловой, собеседник его не слышит, а артикуляция при этом нечеткая и смазанная. Живость звучания и резонанс речи, звучащей прямо с губ, делают ее более яркой. Перечитайте раздел «Скрипучий голос», где даны упражнения на артикуляцию звуков переднего ряда; таким образом вы направите энергию голоса вперед.

Добавьте движение челюсти, как будто вы жуете. Сделайте вид, что пережевываете что-то, произнося «ям-ям-ям». Сохраняйте ощущение того, что звуки исходят из передней части рта. Вы меняете ощущения, которые возникают во время вашей речи, чтобы научиться разговаривать иначе. Во время выполнения этого упражнения челюсть двигается, вы чувствуете вибрацию в передней части рта, а голос звучит равномерно (без наращивания или затухания интенсивности звука).

От «ям-ям-ям» перейдите к фразам «Мавр бравит лаврами бакалавра», «Пришла к бармену Маргарита и заказала “Маргариту”», «От топота копыт пыль по полю летит». Постарайтесь активно двигать челюстью, произнося эти слова вслух. Подойдите к зеркалу и убедитесь, что все движения правильные.

Почувствуйте, как звуки создаются в передней части рта, и не произносите их на одном дыхании от начала до конца. (Чтобы убедиться в этом, положите ладонь на горло, чтобы почувствовать вибрацию голоса.) Сравните это ощущение с другим, когда голос исходит из глубины гортани: «Большой Том открыл огромный дом». А теперь снова произнесите: «Пришла к бармену Маргарита и заказала “Маргариту”», где звуков переднего ряда достаточно много. Повторяйте подобные фразы попарно, чтобы усвоить различие между звучанием звуков переднего и заднего ряда. Попробуйте сделать аудиозапись этого

¹⁸ По месту подъема спинки языка различают гласные переднего, среднего и заднего ряда. Гласные переднего ряда – звуки [и], [э], среднего – звуки [ы], [а], заднего – звуки [у], [о]. – *Примеч. ред.*

упражнения, чтобы услышать, как звучит ваш голос.

Потренировавшись с фразой на звуки переднего ряда (про бакалавра, Маргариту и топот копыт), придумайте свои фразы и произнесите их в своей обычной манере: «Я работаю в этом здании», «Какой чудесный день», «Приятно познакомиться». Произносите их снова по очереди. Существенно важно в этом упражнении научиться различать звуки переднего ряда и глубокий горловой звук.

Мы начинаем тренировку со специально подобранных по звучанию фраз для того, чтобы вы не отвлекались на смысл привычных вам предложений. Ваш мозг и речевой аппарат должны привыкнуть к новому звучанию, прежде чем вы сможете перенести то, чему научились, в свою обычную речь. Наберитесь терпения!

Прочитайте печатные тексты (например, пьесы, новостные колонки в газетах и т. п.), чтобы отработать звуки переднего ряда. Используйте только короткие абзацы и терпеливо читайте их снова и снова, чтобы добиться успеха. Если выбранный отрывок будет чересчур длинным, то вас будет отвлекать содержание и вы снова заговорите, как обычно.

Отрабатывайте звуки, слова и более длинные предложения, связанные с вашей деятельностью. Привыкните к новому звучанию вашей речи, именно к такому, как вы хотели, и постоянно делайте аудиозаписи своих тренировок, чтобы отслеживать прогресс. Сначала нужно будет контролировать то, что вы говорите, и следить за тем, как это звучит. Начните с какой-то одной темы и тренируйтесь с одним и тем же человеком, который согласится вас послушать, в спокойной обстановке, чтобы вам никто не помешал – ни незнакомый человек, ни друзья. Работайте методически, внимательно и регулярно.

Постоянно возвращайтесь к упражнениям из этого раздела, чтобы добиться успеха. Если вы тренируетесь и в какой-то момент новая манера речи перестает казаться вам странной – сделайте аудиозапись, чтобы убедиться, что вы не вернулись к своему обычному стилю речи. Конечно, рано или поздно такое чувство станет показателем того, что вы освоили новую манеру речи. Тренироваться лучше утром и днем. Не тренируйтесь за рулем или у экрана телевизора: чтобы добиться успеха, вы должны полностью осознавать все, что делаете. Придерживайтесь интенсивного графика упражнений – по 35–40 минут в день.

Шаблоны речи нельзя изменить, просто читая вслух или обдумывая их. Они меняются в результате упорных занятий. (Видите, как упорно я твержу вам об этом?)

Глава 5

Как согласовать вербальное и невербальное содержание сообщения

«Ну сказал же, что люблю тебя», – говорит он, не отрываясь от газеты, абсолютно безразличным голосом. Вот это и называется «смешанное сообщение», и вы не знаете, чему верить. *Вы и поверили бы* словам, содержанию сообщения, но звучит оно как-то неправдоподобно.

Люди понимают друг друга, считывая информацию самыми разными способами и используя для этого не только слова. Фактически то, *что* человек говорит, – слова сами по себе – это еще не все эмоциональное содержание сообщения, многое зависит от голоса говорящего, который и производит максимальное впечатление. Но невербальное содержание общения – мимика и язык тела – запоминается лучше и вытесняет из памяти вербальную часть сообщения. Так мы распознаем сарказм, замечая расхождение между смыслом слов и тоном голоса. И если мы так и не убедимся в том, что правильно поняли смысл, то посмотрим в лицо собеседнику.

Если вы из тех, кто хорошо чувствует тонкости общения, то обращали внимание на едва уловимые различия в интонации или малейшие оттенки мимики, которые быстро возникают или исчезают, когда смотришь собеседнику в лицо. Но многие из нас твердо

убеждены в силе слов и не придают значения их звучанию или выражению лица, которое при этом появляется у собеседника, считая, что это не самые важные компоненты общения. По опыту знаю, что чаще так рассуждают мужчины. Слова отлично подходят в случае, если вы просто обмениваетесь чистой информацией: как работает копировальное устройство в офисе, как распределяется поток денежных средств в течение месяца... Все это – только информация, которую можно записать и прочесть. Но в отношениях с живыми людьми этот принцип общения не работает, разговариваете ли вы с близким человеком, начальником или сотрудником банка.

Выражение лица и тон голоса в человеческом общении играют такую же роль, как и у наших братьев меньших – приматов. Это важнейшие характеристики общения «лицом к лицу», которые формировались тысячелетиями, и игнорировать их нельзя. Такие сигналы общения, по сравнению с абстрактными символами, числами или словами, осознаются и интерпретируются мгновенно и эффективно. Все эти источники информации – слова, выражение лица, звучание голоса – воспринимаются в комплексе и образуют индивидуальные особенности человека. Большинство людей прекрасно считывает все эти три канала информации, когда речь идет о *ком-то другом*. То, как мы подаем такие сигналы, нам трудно представить. Со словами все более или менее в порядке, но тон голоса и выражение лица ускользают от нашего внимания, и из-за этого нашим словам могут не поверить. Когда три эти аспекта общения не совпадают, вы посылаете окружающим смешанное сообщение, и они чувствуют себя неуютно. Вам перестают верить.

Смешанные сообщения дорого обходятся людям. Карл и его невеста приехали из Германии сорок лет назад, основали успешный бизнес в Бэй-Эриа¹⁹, набрали квалифицированных сотрудников и стали выпускать качественную продукцию, которая хорошо себя зарекомендовала. Настало время, когда Карл был готов продать свой бизнес, уйти на пенсию и растить внуков.

И вдруг ему предъявили судебный иск на три миллиона долларов за нарушение условий контракта. Гордый человек с твердыми нравственными принципами, Карл был в бешенстве. Когда адвокат понял, что разгневанный Карл может произвести в суде не очень благоприятное впечатление, он отправил своего подзащитного ко мне.

Мы сняли на видео первую часть беседы Карла с адвокатом. После просмотра стало понятно, почему Карл оказался в моем кабинете: его неподвижная челюсть, нахмуренные брови, жесткий взгляд серо-стальных глаз – все это к нему не располагало. Он жестко парировал все вопросы, раздувая ноздри от раздражения, был полностью сконцентрирован на содержании речи и не заботился о том, как выглядит со стороны. Если бы я собиралась снимать фильм о фашистах, лучшего кандидата на главную роль было бы не найти. Об этом я, конечно, ему не сказала.

Вместо этого я расспросила его о внуках. Суровые морщины на его лице разгладились, он просиял, усмехнулся, заговорил оживленно и расслабленно, и я сразу же представила его в традиционных кожаных немецких шортах и услышала звуки веселого ярмарочного оркестра. Вот кого хотелось слушать. И он вызывал доверие. Когда он описывал свои успехи в бизнесе, то его тоже было легко и приятно слушать.

Вот такой располагающий к себе человек и должен был давать показания в суде. Это тоже была часть его личности, как и та, что испытывала горечь и гнев.

Я показала Карлу обе видеозаписи, и он увидел разницу. Для наглядности я выключила звук, чтобы помочь ему самому понять, какую важную роль играет выражение лица. Подготовиться к показаниям в суде в новом психологическом состоянии Карлу было нелегко. Он считал, что необходимо вылить свое негодование на судей. Я ставила ему запись, где он сердится, несколько раз, Карл начал посмеиваться над своими страшными

¹⁹ Область залива Сан-Франциско, крупный ареал в Северной Калифорнии, сформировавшийся вокруг залива Сан-Франциско и названный его именем. – *Примеч. ред.*

гримасами и больше открылся для изменений.

Карлу необходимо было осознать, что его обиду и неприятие по отношению к стороне обвинения ни в коем случае не нужно демонстрировать в суде, где он должен был рассказать о своем бизнесе и деталях заключенного контракта. Его успех зависел от их адекватного описания. Он был, безусловно, горд своими достижениями в бизнесе, и все должны были почувствовать это из его показаний. Он должен был вызвать доверие и выглядеть как человек, заслуживающий этого.

Вы не можете выступать ответственно, открыто и честно, а выглядеть так, словно вы свирепый хищник, загнанный в угол. Люди эмоционально реагируют на то, что они наблюдают, а не на содержание вашего сообщения.

Посмотрите, какие возникают проблемы, если люди дают волю своим чувствам и те вторгаются в деловое общение, до этого момента вполне адекватное. Мы постоянно наблюдаем такое на работе, когда люди переносят личные отношения в сферу профессионального общения, где им совсем не место. Когда вы во время работы общаетесь с людьми, часто приходится смотреть на что-то сквозь пальцы или скрывать личную обиду, чтобы не портить отношения с начальством или установить в будущем особые связи с нужным человеком. Здесь у вас есть выбор.

В следующем разделе вы прочитаете о том, как согласовать невербальное сообщение, или язык тела, со звуком вашего голоса и тем, что вы говорите. Когда все эти компоненты сообщения синхронизируются, оно достигнет адресата и вы произведете впечатление профессионального и ответственного человека. (Кстати, дело Карла было разрешено миром и даже не было передано в суд. Он признался, что, поработав со мной, научился понимать выражения лиц и тон голоса человека, принципиально важные для общения. Для него открылся новый мир.)

Держитесь уверенно

Моя подруга Ли может купить платье на распродаже всего за доллар, но выглядеть в нем как девушка с обложки глянцевого журнала. Она во всех нарядах хороша, потому что грациозна.

Некоторые из вас могут многое сказать о человеке, только понаблюдав за тем, как он двигается. Вот в этом мужчине есть что-то от военного, а эта женщина какая-то забитая, вон та девушка ведет себя вызывающе, а с тем человеком просто страшно находиться рядом. Как большинство людей, вы, скорее всего, не сможете объяснить, почему у вас возникло такое впечатление; просто возникло – и все.

Вы реагируете на что-то едва уловимое. Давайте проанализируем, что это может быть, для того чтобы научиться использовать эти невербальные сигналы для более эффективного общения с окружающими.

Как вы подаете себя

Возможно, вы тщательно выбираете свой гардероб, но от вашей осанки зависит, как вы будете смотреться в этой одежде. Именно осанка передает отношение к происходящему. Если представите себе людей, обладающих властью и добившихся успеха, то возникнет образ человека с прямой спиной и уверенной походкой. Некрасивая осанка, когда мы торопимся или нервничаем, разрушает даже намек на то, что ситуация под контролем. Нужно научиться контролировать привлекающие к себе внимание случайные движения, например, когда человек постоянно вертит что-то в руках или все время тербит свою одежду. Вы делаете это неумышленно, и осознать это – сделать первый шаг.

Синтии тридцать три, у нее трое детей; ее отправил ко мне начальник. Она работала в агентстве по недвижимости и пришла с пожеланием от руководителя «вызывать больше доверия и выглядеть профессиональнее». Синтия ни малейшего представления не имела о

том, чего от нее хотят. Она сказала мне, что всегда стремится выглядеть дружелюбно и показывать людям, что они могут рассчитывать на ее поддержку. Я попросила ее рассказать о ближайших перспективных планах компании и записала рассказ на видео. На записи она сразу увидела, чем именно в ее поведении и мимике был недоволен начальник. Оказывается, она постоянно склоняла голову набок и гримасничала. Это выглядело по-детски и подрывало имидж Синтии как профессионала. Думаю, вы видели людей, которые постоянно склоняют голову к плечу? Кто-то выглядит при этом, как побитая собака, кто-то – как китайский кивающий болванчик, а кто-то – как кокетка, всегда готовая на все.

По посадке головы можно судить об отношении человека к окружающим, это главный показатель вашего достоинства. Вы хотите, как Синтия, выглядеть более степенно и как человек, обладающий чувством собственного достоинства? Все, что вам потребуется для этого, – книга в твердом переплете, которая поможет вам контролировать движения головы.

Возьмите книгу в твердом переплете размером чуть больше, чем ваша голова. Встаньте перед зеркалом, положив книгу на голову. У меня в кабинете есть такая многострадальная книга, которую я использую для этой цели. Если вы такой же, как и Синтия, то сначала вам будет трудно заставить себя положить книгу на голову. Нужно научиться держать голову прямо и ровно, чтобы книга не соскальзывала. Обратите внимание на то, как нужно изменить положение тела, чтобы книга не съезжала. Вот чему нужно научиться.

Теперь потянитесь всем телом вверх, вытяните шею, плечи опустите вниз и расслабьтесь. Не надо задирайте подбородок. Увеличьте расстояние от плеч до мочек ушей. Смотрите в зеркало, чтобы убедиться, что это выглядит красиво. Вот теперь вы стоите прямо и выглядите уверенно.

Поверните голову влево, потом – вправо, не дергайте подбородком. Сделайте пару шагов туда-сюда, влево, вправо, вперед, назад; голову держите прямо, чтобы книга лежала ровно. Теперь попробуйте походить, не меняя позы. Попробуйте делать руками обычные движения. Знаю, что на первых порах это все покажется странным, но если у вас будет достаточно практики, то вы почувствуете себя естественно. Да, я знаю, что книга много раз упадет, пока вы научитесь координировать движения. Но это в порядке вещей.

Сядьте и позвоните другу, стараясь при этом сохранять книгу на голове в равновесии. Возможно, вы обнаружите, что все время двигаете головой во время разговора, потому что противная книжка так и норовит съехать. Начинайте с коротких и легких в произношении фраз, чтобы можно было контролировать движения головы.

Надеюсь, вы с удовольствием потратите какое-то время на такие разговоры, потому что это отличная ситуация реального общения, в которой вы получаете возможность научиться контролировать невербальные сигналы, разговаривая с конкретным человеком.

Когда вы почувствуете, что научились держать голову в таком положении, уберите книгу и проверьте, сможете ли поддерживать осанку благодаря физической памяти тела. Делайте это перед зеркалом, чтобы можно было проконтролировать себя. Попрактикуйтесь в течение нескольких дней говорить по телефону с книгой на голове и без нее. Я надеюсь, что у вас есть такое место, где вас никто не побеспокоит во время таких занятий! Вскоре достаточно будет просто подумать: «Книга!» – и спина сама собой выпрямится.

Посмотрите, как другие люди держат голову. Вы обнаружите, что ваше мнение о том, насколько они себя уважают, насколько гордятся собой, об их здоровье и душевной силе складывается только благодаря их умению держать голову. Обратите внимание, как они двигаются, и представьте, что стало бы с книгой, если бы она лежала у них на голове.

Осанка

Люди предпочитают ходить, прижав руки к бокам и максимально сомкнув ноги снизу. В детстве мы любили играть в паучка: встав на четвереньки и раскорячив руки-ноги, мы делали вид, что бредем по распаханной земле, как паучки. Может быть, вы видели нечто подобное, гуляя по городу, но эта поза точно не подходит для рабочей обстановки. Руки

должны естественно покачиваться по сторонам тела, слегка касаясь его при ходьбе. Если вы сможете увидеть следы своих ног, обратите внимание, насколько широко вы расставляете их при ходьбе. Шаг не должен быть более 20 сантиметров в длину, и тогда походка будет грациознее.

Еще важно не приподниматься вверх-вниз во время движения, иначе вы будете подпрыгивать при ходьбе, что не прибавит вам солидности. Походите с книгой на голове и сразу поймете, происходит это или нет.

Видели людей, которые бредут, ссутулившись, вытянув шею, как черепахи? Они переносят большую часть своего веса вперед, и он словно тащит их за собой во время ходьбы. Вид у них при этом такой, словно они борются сами с собой. Надеюсь, это не про вас. Начните с упражнений с книгой на голове, которые были описаны выше. Чтобы научиться держать осанку, включите воображение.

Представьте, что на голове у вас – корона с изумрудами, а на плечах – длинная горностаевая мантия. Теперь пройдите, не выходя из этого образа. Чтобы удержать корону, голову нужно держать прямо, а плечи надо отвести назад, потому что мантия тяжелая. Пусть кто-нибудь снимет на видео этот момент: вы не поверите, насколько хорошо вы выглядите! Такая осанка говорит об умении владеть собой; это нужно увидеть, чтобы поверить. Синтия ходила туда-сюда по моему кабинету в невидимых короне и мантии. Чувствовала она себя при этом по-дурацки. Но я записала ее походку на видео, чтобы она могла посмотреть на себя «до» и «после». Ей действительно понравилось то, что она увидела, и она охотно признала, что нужно систематически практиковаться, чтобы двигаться более легко и естественно.

Лучший способ отработать новую походку – найти подходящую для этого ситуацию в своей повседневной жизни. Синтия решила, что будет использовать «королевскую походку» каждый раз, входя в офис: она пройдет до копировального аппарата, потом – по коридору до дамской комнаты. Когда она почувствовала себя более уверенно, то нашла другие ситуации, в которых нужно было быть внимательной к своей осанке. Совсем скоро она тоже сможет купить платье за один доллар на распродаже и гордо, по-королевски пройти в нем.

Как вы выглядите со стороны во время выступления

Мы все – просто специалисты в интерпретации мимики другого человека. Обратите внимание: даже если вы хорошо слышите говорящего, то все равно стараетесь при этом видеть его лицо. Вы не только понимаете вербальное содержание его сообщения, но и получаете информацию о его чувствах и отношении к ситуации. А вы когда-нибудь задумывались о том, что чувствуют окружающие, глядя на ваше лицо? Совсем не то, что вы видите в зеркале. Только тогда вы получите представление о том, что видят другие люди, когда посмотрите видеозапись вашего разговора с ними.

Помните Синтию из предыдущего раздела? Она не только склоняла голову к плечу – выражение ее лица постоянно менялось, когда она разговаривала. Она делала большие глаза и постоянно гримасничала, выражая самые разнообразные чувства. Руководство компании не желало «излишней эмоциональности» на работе, как мне сказали, но никто из руководителей не хотел объяснить Синтии, что именно так отвлекало присутствующих от содержания ее выступлений. По моему мнению, такая чересчур экспрессивная мимика делала Синтию похожей или на молодую мать, которая подбадривает малыша, или на учительницу начальной школы, но никак не на вице-президента компании. Она постоянно поднимала брови и морщила лоб, поэтому я прописала ей курс скотч-терапии.

Я вытащила из ящика моего письменного стола рулон скотча, оторвала от него несколько кусков и прилепила Синтии на лоб, чем очень ее развеселила. Потом задала ей несколько вопросов и завела беседу. Как только Синтия увлеклась разговором, она стала морщить лоб и поднимать брови. Но приклеенная на лоб лента заставила ее заметить,

насколько энергично она это делает. У Синтии просто глаза округлились, когда она поняла, как часто и высоко поднимает брови. Повторяя упражнение, она научилась замечать, предвидеть и подавлять эти движения. При этом она стала держать себя с большим достоинством. Теперь она производила впечатление человека, уверенного в себе и контролирующего ситуацию. Видели бы вы ее лицо, когда она просмотрела свою самую первую и самую последнюю видеозаписи и осознала разницу! (Вот тут ее брови просто взлетели!)

Реальный разговор перед видеокамерой покажет, какое у вас на самом деле выражение лица в этот момент. Она зафиксирует то, чего не видно в зеркале. Если кто-то из знакомых снимет вас на видео, то будет больше шансов увидеть вашу мимику во время разговора.

Брюс, молодой человек двадцати с чем-то лет, сказал мне, что знакомые считают его высокомерным в общении. Он заявил, что вовсе не хотел этого, наоборот, стремился к общению. Значит, в его манере держаться во время разговора было что-то такое, что его стали считать неприятным собеседником. Он был готов поработать над этим, только вот над чем именно? Я сделала видеозапись нашего разговора, чтобы определить, какие слова или интонации производили на окружающих такое неприятное впечатление. Включила видеокамеру, расположенную за моим креслом в кабинете. И мы нашли ответ.

Как только Брюс вступал в разговор, он так далеко откидывал голову назад, что практически начинал смотреть на человека сверху вниз. Поэтому его считали задавакой. Но он делал это только для того, чтобы рассмотреть собеседника получше. Брюс носил трифокальные очки, неправильно подобранные, поэтому ему приходилось запрокидывать голову, а еще у него были очень густые брови, нависавшие чуть ли не до самых ресниц. Чтобы брови не мешали, он еще больше задирает голову. Все разрешимо! Брюсу подравняли брови и подобрали новые очки. Несколько упорных тренировок (старые привычки могут возвращаться, даже если новые уже вытеснили их) – и он стал выглядеть как нормальный общительный парень, каким и стремился быть.

Лео, одинокий мужчина за тридцать, пытался понять причины своих многочисленных ошибок в общении с другими людьми. По телефону он говорил спокойным, ровным голосом, лишенным эмоций. Ему была нужна консультация, потому что неудачи в поиске работы, которая соответствовала бы его высокой квалификации, сильно его раздосадовали. Он подавал успехи аспирантуре, так как окончил престижный университет с высокими оценками и получил блестящее образование. Он прошел не одно собеседование, но работы так и не получил. Работал в режиме частичной занятости, что более соответствовало человеку с низким уровнем образования. Он не понимал, почему его возможная карьера провалилась. Сначала он винил в этом окружающих, но с годами стал подозревать, что причина не в этом.

Как только Лео вошел ко мне в кабинет, я включила видеокамеру. Прошла минута, я остановила запись и просто показала Лео то, что получилось, без комментариев. Он посмотрел-посмотрел, глянул на меня и проговорил: «Да я же похож на серийного убийцу!» Мы посидели, помолчали, обдумывая увиденное.

Его невыразительный голос и немигающий взгляд производили такое впечатление, что от этого всего становилось очень не по себе. Конечно, я стала сразу подбирать нужные слова, чтобы деликатно описать то, что увидела, но он избавил меня от этого, сказав все сам. (Люди с большей готовностью сами говорят о своих озарениях, но не терпят чужой критики.)

Неудивительно, что у Лео было мало друзей и единомышленников. Когда сидишь дома один перед телевизором (как это делал он), это не способствует развитию навыков общения в реальном мире. Что делать? Его облик серийного убийцы – это следствие или причина? С чего начать?

Для освоения и применения новых социальных навыков Лео необходимо было адекватное социальное окружение, поэтому я посоветовала ему войти в ту сферу, к которой он испытывает искренний интерес. Когда занимаешься любимым делом, больше вероятность найти единомышленников и друзей. Последнее, что я от него услышала, это рассказ о том,

как он стал искать круг общения в ассоциации домовладельцев. Он делает первые шаги в освоении дипломатии и умения учитывать интересы окружающих. По крайней мере пытается.

Имейте в виду, что многим людям весьма трудно дать обратную связь. Они выдадут вам результат («ты высокомерный»), но не смогут объяснить, почему у них сложилось такое впечатление («ты смотришь на меня сверху вниз»). Они, возможно, даже не знают, почему именно возникает такое чувство во время общения, но вы можете спросить: «Если у вас есть предположение, почему так происходит, я с удовольствием выслушаю его».

Нам нужно постараться быть открытыми и восприимчивыми к знакам, которые подают люди в качестве обратной связи. Брюс сумел отреагировать на такие комментарии своих друзей как разумный человек, и это стало началом изменений. Лео признал, что его поведение стало причиной поиска им смысла жизни. Эта информация показалось ему вполне достаточной.

То, что вы видите в зеркале, – это не то, что видят другие люди. Будьте открыты для информации.

Как установить зрительный контакт

Наверное, вы неуютно чувствуете себя рядом с теми, кто во время разговора отводит взгляд, не смотрит вам в глаза, когда вы обращаетесь к нему или слушаете его. Зрительный контакт особенно важен в следующих ситуациях, которые имеют принципиальное значение для большинства людей.

Диалог. Разговор – это речевое взаимодействие, которое требует внимательного отношения к партнеру. Необходимо отслеживать успешность коммуникации, эмоциональные реакции собеседника, подавать сигналы, когда подходит его очередь вступить в диалог. Важно встречаться взглядом с собеседником, чтобы отслеживать информацию и поддерживать отношения, способствующие установлению доверия между сторонами («Скажи это, глядя мне в глаза!»).

Запугивание. Когда мы упорно смотрим в лицо собеседника, насупив брови, то тем самым посылаем ему невербальное сообщение («Ты создаешь проблемы. Прекрати немедленно!»). Потом мы отворачиваемся и больше не смотрим на него. Это значит: «Ты мне никто! Я с тобой не собираюсь считаться!» Мы не единственные приматы, которые используют взгляд в упор для запугивания. Сходите в зоопарк и понаблюдайте, как обезьяны посылают друг другу такие сигналы и как на них реагируют.

Близкие отношения. В кафе сразу заметишь влюбленных. Они смотрят друг другу в глаза, не мигая, их лица расслаблены, они максимально настроены друг на друга. Они буквально не отрывают глаз друг от друга. Обратите внимание, как расширены их зрачки («Выпей всю мою душу своим взглядом, а я тебе отвечу тем же»). Это крайняя степень обожания, друзья мои. Такое сразу заметишь. Не мешайте им, пусть себе сидят.

Такое эмоциональное общение имеет глубокие биологические корни. Зрительный контакт многозначителен и не случаен. Если люди жалуются на то, что вы не смотрите им в глаза, когда разговариваете, отнеситесь к этому как к серьезному знаку, над которым следует подумать.

Если вы привыкли отводить взгляд, когда общаетесь, то, возможно, вы захотите изменить положение, поставив перед собой небольшие, но достижимые цели. Сначала просто заглядывайте в глаза людям, когда идете по улице или по магазину. Если нужно, то смотрите на их очки или на уши, чтобы создать впечатление полного зрительного контакта. (Это было первое, что я предложила Лео.)

Дома можете потренироваться на фотографиях – разговаривайте, глядя им в глаза. Постарайтесь действовать так же, разговаривая с незнакомыми людьми, например с фармацевтом в аптеке. Практикуйтесь с разными людьми, чтобы закрепить новую привычку. Короткие, но частые взгляды в непринужденной манере – это все, что нужно.

Внимание! Не забывайте, что в разных культурах – разные стандарты, касающиеся зрительного контакта. Человек иной культуры, не вашей, может демонстрировать высокую степень уважения и почтения к вам, не глядя вам в глаза. Нужно вспомнить об этом, прежде чем делать вывод о том, что он избегает общения.

Никогда не забывайте, что слишком долгий зрительный контакт может быть неверно истолкован. Вас просто может что-то удивить в человеке, вы посмотрите на него чуть дольше, а он истолкует это как бесцеремонность или проявление враждебности. («Чего уставился?!»). Такие суждения возникают моментально. Немедленно отведите взгляд, чтобы предотвратить недоразумение. Такое случается.

Проявите интерес

Вас когда-нибудь обвиняли в том, что вы невнимательно слушаете или что не реагируете эмоционально? Вполне вероятно, что вы слушали адекватно (то есть слышали все, что говорилось), но вас *не воспринимали* как слушателя, потому что внешне это никак не проявлялось.

Позвольте мне научить вас тому, как надо слушать. Слушание – это активное поведение, которое сообщает другим, что вы включились в процесс и слушаете очень внимательно.

Если с вами заговорили, оторвитесь от своего занятия, чтобы вы ни делали – читали, раскладывали документы по папкам, расставляли цветы в вазе... Чем быстрее сделаете это, тем больше уважения выкажете собеседнику. Смысл такого «сообщения» заключается в том, чтобы показать собеседнику: он для вас гораздо важнее, чем любые ваши дела. Если ему придется подождать, пока вы прерветесь, он будет уверен в обратном. Мы все испытывали нечто подобное, общаясь с персоналом магазинов и ресторанов.

Если нельзя сразу закончить какое-то дело, когда кто-то пытается заговорить с вами, скажите что-нибудь вроде «Еще один момент, и я к вашим услугам». Люди обычно понимают это.

Посмотрите на человека. Нет лучшего способа отдать часть себя – свое уважение, внимание, время, душевный отклик, – чем через ваши глаза. Если вы не отрываетесь от экрана компьютера, газеты или торгового автомата, когда с вами заговорили, – это явный признак неуважения. Ваш взгляд – вот чего ожидает обратившийся к вам человек.

Если вам нужно следить за чем-то во время разговора, так и скажите об этом: «Там моя малышка катается на трехколесном велосипеде, я буду приглядывать за ней».

Чуть наклонитесь в сторону собеседника. Легкий наклон головы или туловища к человеку – это знак одобрения. Так вы сокращаете дистанцию между вами. Это воспринимается как внимание. Слушание можно сравнить с лодкой, накренившейся на один бок.

Кивайте головой, когда слушаете кого-то. Так собеседник понимает, что вы следите за тем, что он говорит. Вы поощряете общение, но необязательно соглашаетесь с информацией. Кивать слишком часто или тараторить «да-да-да» не рекомендуется, потому что человеку покажется, что вы его потираете.

Отражайте то, о чем говорит собеседник, по крайней мере часть того, что слышали. Помните: нам важно, чтобы люди чувствовали, что мы их слушаем, а не просто отвечаем на вопросы. Не нужно повторять, как попугай: достаточно как-то реагировать на каждое сообщение, чтобы говорящий понимал, что вы не просто слышали, но и обдумали сказанное. Добавьте эмоциональный компонент, и человек поймет, что его внимательно выслушали. Например, вы слышите жалобу; ответ, который показывает, что вы сочувствуете собеседнику, может звучать так: «Похоже, новый сотрудник доставляет вам неприятности. Я охотно помог бы, но могу нечаянно испортить все дело. Почему бы вам не обратиться в нашу кадровую службу? Они разберутся с этим». А можно было сказать: «Мне-то что?» Какой ответ вам больше нравится?

Может быть, кто-то испытывает ваше терпение, постоянно обращаясь с одной и той же просьбой? Постарайтесь показать ему с помощью предложенных выше способов: вы слышите то, что он вам сказал. Может оказаться, что это все, чего он на самом деле хотел.

Сейчас обратимся к мужчинам. Есть ли рядом с вами такие женщины, которые постоянно упрекают вас в том, что вы не уделяете им достаточно внимания? Совет: помолчите. Не нужно сразу же пытаться помочь в решении проблемы, серьезно и деловому, пусть дама немного пожалуется на жизнь. Задайте ей встречные вопросы, посочувствуйте, спросите, что она сама пыталась предпринять, и т. д. Не старайтесь сразу же предложить решение, пока она не даст понять, что заинтересована именно в этом. Пусть попросит сама. Когда-нибудь вы скажете мне спасибо за этот совет.

Пытаетесь растопить лед на новой работе? Вы произведете благоприятное впечатление на коллег, внимательно слушая о том, что им интересно или что их беспокоит. Можно применить чуть более формальный подход и завести своеобразное досье на разных людей. Например, вы можете записать какие-то детали, касающиеся частной жизни отдельных людей, чтобы воспользоваться ими в будущем: что-то, что заметили или случайно услышали. Если секретарша опоздала, а вы услышали, что у нее заболела дочка, запомните это. Если кто-то из коллег хочет принять участие в кроссе, запишите это. Если услышали обсуждение какого-то договора, сделайте пометку. Потом можете спросить: «Как ваша дочка?», «Как ваш кросс?» Людям будет приятно, что вы уделили им внимание и запомнили какие-то детали их личной жизни – это важно для них. Вас будут считать хорошим слушателем и чутким человеком, и вы можете таким стать. Вы же к этому и стремитесь.

Будьте открыты для общения

Представьте себя на деловой встрече или мероприятии, где никого не знаете. Вы заставляете себя подойти к кому-нибудь и заговорить с ним. А к кому? Подумайте, что поможет вам выбрать этого человека. Предполагаю, он будет выглядеть дружелюбным, миролюбивым, интересным и готовым пойти на контакт, то есть будет открытым к общению. Но *что делают* люди, чтобы так выглядеть? Найдите ответ – и вы узнаете, что нужно делать вам.

Проще самому стать таким, чтобы с вами захотели познакомиться, чем идти знакомиться с кем-то самому. В этом разделе мы рассмотрим способы, с помощью которых вы сможете стать таким человеком, с кем захотят познакомиться.

Есть три волшебных слова – *выбирать*, *смягчать*, *искать*, – которые управляют нашим невербальным общением, связанным с установлением социальных контактов, и помогают общаться.

Выбирать

Перед тем как отправиться на какое-то мероприятие, выберите аксессуар (или вещь) из гардероба, который может стать поводом завязать разговор, – ремень, шаль, сумку, туфли, брошку или шарфик. Рубашка с цветным принтом (в более неформальной обстановке) поможет вам легко начать беседу. Если люди захотят заговорить с вами, такой аксессуар даст им удобную возможность для этого: «Какой у вас интересный значок на лацкане пиджака, вы состоите в Ротари-клубе? Мой отец активно участвовал в мероприятиях в Саусалито. И вы тоже оттуда?», «Где вы купили такую чудную сумочку? Прелесть какая!», «Вы принимали участие в прошлогоднем марафоне? Я участвовал в забеге в прошлом году. Вам понравилось?», «Я все смотрю на ваше чудесное кольцо. Это нефрит?», «У вас брошюра с выставки роз. Вам нравятся розы? Я заказала шесть кустов, которые рекламировали на цветочной ярмарке». С таких коротких реплик можно начать разговор, который потом может отклониться от исходной темы. Например, вы можете обсудить или членство в Ротари-клубе, или Саусалито.

Посмотрите, как другие люди используют аксессуары, чтобы начать разговор, и подумайте о том, чтобы добавить в свой гардероб нечто подобное. Возможно, у вас есть что-то интересное, что вы не рассматривали как предмет, который поможет завязать разговор. Возьмите этот аксессуар на прогулку и на вечеринку! Он и растопит лед.

(Знаете, как раньше называли такие аксессуары? Мелочи для беседы.)

Смягчать

Английское слово «смягчать» (SOFTEN) – это акроним, который придумал Артур Вассмер в книге «Установите контакт с окружающими». Он суммирует основные рекомендации по усвоению новых стратегий невербального поведения, благодаря которым окружающие потянутся к вам.

Улыбайтесь людям (Smile at people). Людям будет приятно увидеть доброе и приятное выражение вашего лица. Пусть оно будет таким, как если бы вы встретили кого-то, кто вам дорог. (Не переигрывайте.)

Открытая поза (Openposture). Лицо человека, расположение его рук по сторонам туловища говорят о большей или меньшей его открытости (в противоположность угловатой позе). Не принимайте защитную позу.

Наклон вперед (Forwardlean). Когда вы говорите или слушаете, наклонитесь в сторону собеседника. Это сигнал едва заметного приближения, говорящий о том, что вы слушаете.

Прикосновение (Touch). Рукопожатие – это важный ритуал приветствия в общении с окружающими. Люди терпеть не могут плохие рукопожатия! Пусть ваша рука будет теплой и чистой, рукопожатие – энергичным, словно энергия идет от вашей руки к руке того, кого вы приветствуете. Рукопожатие одинаково и для женщин, и для мужчин. Пожмите руку своим старым друзьям и спросите у них, что они об этом думают.

Глаза (Eyes). Вы захотите общаться с собеседником с помощью взгляда (см. раздел «Как установить зрительный контакт»), а не поглядывать через плечо на других людей. Общение ограничено во времени, пусть человек почувствует, что все ваше внимание принадлежит только ему.

Кивайте (Nod). Если вы будете слегка кивать собеседнику во время разговора, то покажете ему, что внимательно слушаете и поощряете продолжение беседы.

Вы настолько обаятельны, насколько смягчаете невербальное содержание общения. Будьте мягким зephyром, а не острым углом.

Искать

Посмотрите, как люди общаются друг с другом, обратите внимание на выражение их лиц, позы, невербальные сигналы, которые они посылают один одному и которые дают понять, хотят ли они, чтобы вы подошли поговорить с ними.

Вы можете заметить, что к одиноко стоящему человеку проще подойти. До какой степени он открыт для общения? Может быть, он надеется, что кто-то подойдет к нему и будет благодарен вам, если вы подойдете и представитесь.

Замечали, как трудно подойти к двум людям, беседующим друг с другом? Их плечи словно образуют квадрат, в котором они находятся, делая общение интенсивным. Будет правильно не подходить, пока кто-то из них не сделает шаг назад, словно освобождая пространство для третьего собеседника.

Развивайте свою восприимчивость к невербальным сигналам общения, тонкостям, свойственным разным культурам или социальным группам. Часто бывает так, что в одной культуре что-то считается вежливым, а в другой – грубым. Например, какое минимальное

расстояние должно быть между нами во время беседы, чтобы мы чувствовали себя комфортно? А физический контакт? Наш мир становится более и более поликультурным, и необходимо осознавать различия в поведении, которые с этим связаны. Они невероятно интересны.

Когда вы задумаетесь, что помогает вам подойти к незнакомцу и заговорить с ним, вы поймете, какие сигналы подаете в общении. Кто вы – мягкий зефир или острый угол? Обдумайте принципы *«выбирать, смягчать, искать»*, которые дадут вам возможность максимально усилить ваши невербальные сигналы на следующей неформальной встрече. Уверена, что вы будете изумлены тем, насколько они эффективны в создании комфортного общения.

Как флиртовать на расстоянии

Вот практический пример того, как использовать невербальные сигналы в общении для того, чтобы показать, что вы готовы к контакту.

Предположим, что в противоположном конце комнаты есть кто-то, с кем вы хотели бы познакомиться. Проверьте, есть ли у вас общие знакомые, может быть, вас представят друг другу? Нет? Тогда берите ситуацию в свои руки – используйте глаза.

1. Пристально смотрите на этого человека, пока он не начнет оглядываться по сторонам и не заметит вас.

2. Немедленно прервите зрительный контакт и посмотрите вниз, словно застеснялись, потому что ваши взгляды встретились.

3. Тут же поднимите голову, гляньте на этого человека со слегка смущенной улыбкой и отвернитесь.

А. Вы только что отправили этому человеку сообщение о том, чтобы он подошел к вам познакомиться.

Б. Так как вы подали сигнал о готовности общаться, будет легко подойти к вам без формальных знаков приветствия или представлений.

В. Попробуйте. Это очень интересно.

Маленький человек – большое послание

Если вы высокого роста, то будете недоумевать, как вообще такой заголовок мог появиться в книге. Если невысокого – прекрасно знаете, в чем дело. Вы часто чувствовали, что вас недослушали, на вас не смотрели, как хотелось бы, промоутеры на улицах подходили с бесплатными образцами в первую очередь к тем, кто выше ростом и на вид сильнее (исследования это доказывают!)

Люди невысокого роста осознают, что общество более благосклонно к тем, кто выше ростом. Маленький = ребенок/слабый, высокий = взрослый/сильный. Если не справиться с таким положением вещей, то вы, возможно, будете страдать от недовольства, заниженной самооценки, станете не так быстро продвигаться по карьерной лестнице или даже впадете в депрессию.

Я хочу рассказать вам о потрясающей Джулии, которая работала логопедом в крупном реабилитационном центре, а стала директором реабилитационной службы этой компании. Ее «проблема» заключалась в том, что она была миниатюрна и прелестна, как Дюймовочка. Но у нее были и другие качества, а именно: она была умна, целеустремленна, она умела произвести впечатление (как подает себя, как выглядит, как разговаривает с людьми).

Уверенный и деловой стиль поведения Джулия усвоила легко, она научилась вести себя как успешная женщина высокого роста. Давайте узнаем, как программа действий, разработанная для Джулии, поможет вашему внутреннему росту.

Невербальное общение

Выправка . Стойте прямо, как солдат на плацу. Не отдавайте земному притяжению ни миллиметра роста. Пусть друзья или видеозапись помогут вам понять, как вы обычно выглядите, когда ходите. Представьте, что у вас на голове корона, которую вы несете с достоинством (см. раздел «Держитесь уверенно»). Очень важно контролировать, как вы держите голову, чтобы выглядеть зрелым человеком благородного поведения. Говорим о том, чтобы держать голову ровно, правильно? Даже киваем со значением.

Человек, который умеет держать себя, выглядит более взрослым и уверенным в себе. Когда общаетесь с людьми намного выше ростом, отступайте на шаг-другой, чтобы в неудобной для вас позе не вытягивать шею.

Одежда – еще один невербальный сигнал, который значительно отличается от физического воздействия. Главное, чтобы костюмчик сидел. Не появляйтесь на людях в мешковатой одежде не по размеру или не по фигуре, иначе будете похожи на ребенка, который вырядился в одежду взрослых. Если у вас есть свободные деньги, потратьте их на приличный гардероб.

У меня были клиенты такого маленького роста, что им приходилось покупать одежду в детских отделах, чтобы найти подходящий размер. Одна проблема тянула за собой другую – они редко находили в детских отделах такую одежду, качество и крой которой были бы адекватны их статусу. Проконсультируйтесь со специалистом по подбору гардероба или имиджмейкером. Они могут посоветовать цвета и стиль, которые вам к лицу и которые подчеркивают достоинства вашей фигуры, чтобы, глядя на вас, можно было сказать: вот хорошо одетый человек. Они также подскажут, где можно найти подходящую одежду для публичных выступлений и официальных мероприятий. Личный портной может сшить вам одежду по индивидуальному заказу.

И мужчинам, и женщинам невысокого роста следует отказаться от мешковатых брюк и подчеркнутых горизонтальных линий. Дамы, никаких рюшечек или девчачьих украшений. Мужчины, обратите внимание, чтобы галстук не свисал ниже пояса.

Ваш характер и уверенность в себе будут играть в общении более важную роль, чем ваш рост, только людям нужно узнать вас поближе. Но – по одежке встречают.

Голос как инструмент общения

Может быть, вы невысокого роста, но это не значит, что надо разговаривать детским голосом. У вас должен быть голос взрослого человека. Мы все знаем, что высокий голос ассоциируется с крошечным тельцем (как у ребенка). Так как вы осведомлены об этом, то можете управлять тембром своего голоса, делая его максимально низким. Голос будет звучать так, словно вы на грани отчаяния, а это никуда не годится.

Используйте простые повествовательные предложения в разговоре (см. раздел «Как использовать простые повествовательные предложения», глава 4). Постарайтесь не связывать их друг с другом в длинную цепочку с помощью союзов: «Я пошла к нему, а он сказал, что ему все равно, но я ему все рассказала, и та-та-та-та-та...» – и так далее до бесконечности. Вот вариант намного лучше: «Я пошла к нему. Он сказал, что ему все равно. Я ему все рассказала». Чем короче фразы, тем выразительнее рассказ. Произнесите оба варианта вслух, чтобы почувствовать разницу.

Избегайте резких перепадов интонации во время разговора, когда голос то взмывает вверх, то опускается в гулкие глубины. Это звучит по-детски и чересчур восторженно. Сохраняйте самообладание и поддерживайте ровный тон голоса: не монотонный, а именно ровный.

Ведите себя как человек, облеченный властью и достойный уважения. Это значит, что поведение должно быть более серьезным. Уверенность Джулии основывалась на профессионализме, который все присутствующие чувствовали в первые минуты общения с

ней.

Будьте осмотрительны в движениях, в разговоре, в темпе речи. Торопятся те, кто спешит по чужим поручениям. Быстрая речь показывает, что вы – в подчиненном положении, кроме того, такую речь труднее понять. Не позволяйте людям или событиям подгонять вас, нужно быть выше подобной спешки и суеты.

Энергия и точность артикуляции повышают доходчивость сообщения. Не нужно «раздувать шумиху» с помощью пустых усилителей значения («Это очень, очень, очень важно!»). Просто скажите это так, чтобы важность сообщения угадывалась в интонации.

Избегайте прилагательных или наречий в превосходной степени: «Фантастично! Ужасно! Прелестно! Вы были великолепны! Как прекрасно вы это сделали!» Такая экспрессия делает вас похожим на неопытного тинейджера, который мало что видел в жизни (см. раздел «У меня нет слов!»). Судите обо всем с холодной головой, и пусть о вашем отношении придется строить догадки. Более высокий уровень суждения о событиях предполагает больший опыт.

Манера поведения : неотступно следуйте выбранной линии поведения. Вы охотно признаете достоинства подчиненных и избегаете хлестких суждений об их недостатках. Осуждать – это значит признавать свою беспомощность, но вы же не к этому стремитесь. Чтобы защитить свою сферу влияния:

- нельзя, чтобы вас считали «миленьким» или «забавным»;
- не позволяйте перебивать себя во время разговора;
- не отвлекайтесь.

Так что если вы невысокого роста – держите себя с достоинством: прямая спина, сдержанность сообщений (построение фразы, слова, мелодика речи) – и вас будут воспринимать так, будто вы стали выше ростом.

Глава 6

Поговорим о деле!

Вам необходимо профессионально развиваться? Если вы общаетесь с коллегами, решая профессиональные вопросы, то по вашему поведению судят о вашей квалификации. Необходимо понять, что значит «профессионал» и как он проявляет себя в общении.

Три основных аспекта поведения в профессиональной сфере – это *компетентность, ваши отношения и стандарты* и *ваши коммуникативные навыки* . В характеристике сотрудника всегда упоминаются *коммуникативные навыки* .

Компетентность

Это понятие описывает, насколько то, что вы делаете как профессионал, значимо для окружающих (в том числе и в финансовом отношении). Вы *«знаете свое дело»*, но что это за «дело»? Оно может быть старым или ультрасовременным. Оно может быть традиционным и понятным всем (стоматолог), или связанным с технологией (специалист по компьютерному дизайну), или туманным (помощник руководителя).

Неважно, в какой профессиональной сфере вы работаете, важно донести до собеседника, что у вас есть способности к этому. *Если это будет сформулировано недостаточно четко, то «это» будет тяжело продать или отстоять* . Постарайтесь описать то, что вы делаете (или можете делать), своим близким друзьям, используя конкретные описания своих действий. Их вопросы помогут понять, что вы упустили. Попробуйте в составлении таких описаний, они должны быть ясными и понятными.

Также необходимо упомянуть о достижениях, этапах вашей деятельности и отзывах на нее, и это покажет, насколько вы профессиональны. Как вы повышаете свою квалификацию

и как вы можете это доказать?

Отношения и стандарты

Трудно дать четкое определение этому аспекту профессионализма, но если он отсутствует, то это очень заметно. Например:

У стоматолога грязные руки.

Психотерапевт публично обсуждает своих пациентов, называя их подлинные имена.

Портье заставил вас почувствовать себя непрошеным гостем.

Продавец магазина хихикает с другими сотрудниками, вместо того чтобы заниматься потенциальными покупателями.

Все это – примеры непрофессионального поведения. У этих людей может быть достаточный уровень профессионализма, но их отношение к делу и качество работы сразу бросаются в глаза. Они разрушат их карьеру так же, как и отсутствие профессиональной подготовки.

Недостаточно просто хорошо знать свое дело. Необходимо развивать соответствующие профессиональные навыки взаимодействия с окружающими, чтобы пользоваться доверием и уважением клиентов и коллег.

Коммуникативные навыки

Коммуникативные навыки – это огромная область, предоставляющая неограниченные возможности для профессионального развития, независимо от того, чем вы занимаетесь. Освоение навыков – самый доступный вид обучения. Их легче всего передать. А еще это очень важный аспект человеческих взаимоотношений, поскольку именно с помощью коммуникативных навыков осуществляется связь между вашим делом и окружающим миром. Как люди еще могут узнать о том, что вы делаете, если вы не сможете передать этого в общении?

Да, мы имеем в виду публичные выступления. А также деловые и светские беседы. И хорошие манеры. Мы говорим о том, как подать информацию так, чтобы получить на нее ответную реакцию, чтобы за ней внимательно следили, подтверждали, что поняли ее, и помнили о ней. Мы говорим о речи и голосовых характеристиках, благодаря которым люди воспринимают вас как человека зрелого и ответственного.

Голос – это ваш рабочий инструмент?

Вы преподаете? Ведете деловые переговоры? Работаете с клиентами? Проводите собеседования? Консультируете студентов? Работаете в команде? Руководите отделом? Читаете проповедь в церкви? Постоянно ведете телефонные переговоры? Работаете секретарем? Если так, то голос – это ваш рабочий инструмент и необходимо быть внимательным к тому, как он звучит.

Если вы чувствуете, что вам не хватает коммуникативных навыков, необходимых для работы, то следующий раздел поможет заложить прочный фундамент для их освоения. И если вы захотите большего после того, как дочитаете эту книгу, найдите возможность принять участие в коммуникативном тренинге в своей организации или там, где вы живете. Курсы в колледже? Платные тренинги? Вложите средства и усилия в освоение коммуникативных навыков. Все окупится сполна.

Представьте так, чтобы произвести впечатление

Предположим, вы на деловом ужине, где каждый гость должен представиться. Вы хотели бы воспользоваться этой возможностью, чтобы создать о себе благоприятное впечатление и не повторить чужих ошибок. Некоторые просто бурчат что-то себе под нос (вы не можете расслышать даже имени!), не обращая внимания на присутствующих (те их тоже игнорируют). Они совершенно не утруждают себя тем, чтобы помочь окружающим познакомиться с ними. Давайте поучимся на чужом горьком опыте, как максимально пользоваться всеми возможностями для общения.

Вот несколько практических советов, которые помогут вам представиться более эффективно и так, чтобы вас запомнили.

Настройтесь на то, чтобы вас должны услышать и запомнить. Учтите размеры комнаты и встаньте так, чтобы вас было видно и слышно большинству присутствующих. Не стойте спиной к окну или мощному источнику света, иначе вас трудно будет рассмотреть.

Помните, что вы находитесь здесь не по личному делу, а как официальный представитель вашей организации. Фактически в данный момент вы и *есть* ваша организация. Независимо от того, как обстоят дела у вас на работе, покажите, что вы гордитесь своей компанией, и расскажите о ее деятельности. Сейчас не время для личных претензий. Это и есть профессионализм. Так что выгоните свой страх за дверь. Если будете бояться, то начнете бессвязно лепетать, отворачиваться, и тогда вас не воспримут и не запомнят.

Вставайте аккуратно

Когда придет ваша очередь вставать из-за стола на торжественном ужине, отодвиньте стул, убедитесь, что сняли салфетку с колен, не опрокинули бокал воды, стул и портфель соседа. Такие маленькие сбои отвлекают присутствующих и смущают вас. Потратьте минуту на то, чтобы собраться, – и это избавит вас от целого часа переживаний по поводу собственной неловкости.

Люди услышат ваше имя в первый раз, поэтому произнесите его очень отчетливо. Пауза до того, как вы назовете себя, и пауза после помогут присутствующим запомнить, как вас зовут. Произнесите имя так, словно оно напечатано и подчеркнуто: «Меня зовут... Кэрол Флеминг...» Произнести свое имя нужно особенно тщательно, если вас зовут Василий Григорьянц или Сашико Мияшита. Чем необычнее оно звучит, тем больше должна быть пауза, чтобы имя зависло в воздухе, позволяя присутствующим привыкнуть к его звучанию и запомнить его.

Задумайтесь о том, что хотите сказать, прежде чем открыть рот. Если я нахожусь в ситуации делового общения, то сообщу название своей организации, где находится ее офис и какой род услуг мы предлагаем. Если общение неформальное, то мое выступление будет другим: я расскажу о себе и своих интересах. Вы предоставили людям достаточно информации, и позже у них будет возможность подойти к вам и начать разговор, исходя из того, что они узнали от вас.

Пусть слушатели видят ваше лицо. Так им будет лучше слышно. А еще нам нужны невербальные сигналы, особенно если вокруг шум. Не разговаривайте со столом. Держите руки подальше от лица. Я уже объясняла вам, что прежде чем заговорить, надо доесть и проглотить то, что у вас во рту? Пожалуйста, сделайте это!

Обращайтесь к людям, которые сидят от вас дальше всего. Чем дальше они находятся, тем больше усилий нужно для того, чтобы они вас услышали. Чем больше людей, тем медленнее нужно говорить, особенно если в аудитории шумно. Если будете немного поворачивать голову во время выступления, вас услышат лучше.

Не «бросайтесь» в представление. Продумайте все способы начала вашей речи. Осмотритесь в комнате, определите собственное пространство и целевую аудиторию. Не спешите. Вы же не хотите произвести впечатление человека, который недостоин того, чтобы

ему уделили какое-то время и спокойно выслушали (но не превышайте лимит времени выступления). Посмотрите, как это делали другие, и возьмите их стиль на заметку.

Задержитесь на какое-то время после встречи, чтобы люди могли с вами пообщаться. Для этого все и затевалось, не правда ли?

Не торопитесь, будьте обаятельны и открыты для общения, поговорите с теми, кто рядом. Теперь вы готовы познакомиться и *по-настоящему* представиться.

Хорошо подготовленные переговоры

Тридцатилетний Дейл собрался на переговоры с потенциальным инвестором, который мог бы финансировать его новый проект в Силиконовой долине. Перед встречей он пришел ко мне. Этот инвестор мог открыть новую страницу в биографии Дейла, и тому не хотелось бы опозориться.

«Привет, Кэрол!»

Он вошел в мой кабинет в джинсах, кроссовках, футболке с рекламным логотипом... Да, и он собирался пойти на встречу в таком виде! Все, с кем Дейл общается на работе, одеваются так, и ему в голову не приходило переодеться перед важной встречей. Вот некоторые отрывки из нашей беседы.

Дейл: «Я руководитель технического отдела в нашей компании, и на мне, ну это самое, там... говорить со всеми... типа с инвесторами, и я знаю, что как-то не так разговариваю. Нет, когда по техническим вопросам, тогда нормально, а так, ну... всякие слова выскакивают... Я самоучка... Я люблю, так, знаешь, типо ехидно сказануть в начале, ну... лед растопить... ну, чтоб чек так сразу – раз, включился в разговор... Мне надо научиться так по-деловому разговаривать, ну, как-то так... как в бизнесе все говорят... Я слышу вот другие, у них там в речи эти... ну... идиомы?.. чтобы составить разговор... но я не могу так красиво говорить, знаете... и в голосе у меня нет этой, как ее... ну, пунктуации...»

Дейл знал только имя потенциального инвестора. Он «лажанулся» (его слово), потому что даже не потрудился найти в Интернете информацию ни о нем, ни об истории предыдущих сделок, ни о стиле его общения... Даже плана встречи не составил. Мы сели за компьютер и буквально в считанные минуты узнали вот что.

Как инвестор подавал себя при встрече (строгий стиль одежды).

Детали биографии. Дейл удивился тому, что у них много общего, о котором можно будет поговорить при встрече: где они учились, увлечения, спорт. Мы нашли описание предыдущего проекта, инвестором которого он был. Похоже, предложение Дейла тоже могло бы его заинтересовать.

Подготовьтесь к «последним трем шагам»

Действительно важное звено в... общении – это последние три шага, с помощью которых устанавливается личный контакт, когда один человек говорит с другим.

Эдвард Р. Марроу

Я читаю информацию на сайте, посвященную тому, как устанавливать контакт при первой встрече: определите содержание легкой беседы и общие темы для разговора, а также обдумайте, что у вас может быть общего для установления плодотворного сотрудничества и развития дальнейших отношений, чтобы сделать последние три шага при встрече с инвестором – общении с глазу на глаз. И в этом Дейл (и его поколение) чувствуют себя крайне неуклюже. Похоже, что с ростом чудесных технических нововведений мы все

меньше воспринимаем нюансы человеческих взаимоотношений. Поскольку мы добились таких впечатляющих успехов вне общепринятой общественной иерархии, то перестаем разбираться в социальном устройстве общества вокруг нас или успешно и вежливо обсуждать серьезные вопросы с людьми, которые не принадлежат к нашей возрастной группе. Гибкие коммуникативные навыки играют важную роль везде, где люди общаются друг с другом, и принципиально важны для того, чтобы вас оценили по достоинству. У Дейла могли быть проблемы с этим. Каково было мое первое впечатление о нем? «Привет, Кэррол!» Какие слова пришли мне на ум? «Неотесанный, инфантильный, высокомерный».

Я все думала о его поведении и поняла, что он просто не знает никакого другого стиля общения. И он не знает, чего он не знает. Ему нужно научиться одеваться и обращаться к другим людям, научиться хорошим манерам и тому, как правильно строить разговор. Я посоветовала ему обратиться к материалу на сайте Марти Немко, специалиста по построению карьеры, чтобы освоить более успешное поведение. В отношении деловых встреч полезной будет информация с сайта http://www.martynemko.com/articles/advanced-course-in-interviewing_id1432.

Некоторые советы по коммуникации для Дейла

1. Пусть общение будет двусторонним

Никогда не стремитесь доминировать на первой встрече, пока не изучите как следует своего собеседника и не оцените его профессиональный опыт. Необходимо посетить сайт их организации и узнать, как ведут себя ее сотрудники, о чем рассказывают, какова их миссия, что происходит сейчас в их жизни, какие люди играют в ней главную роль. Ваше резюме лежит перед ними. Вы должны быть на равных с ними в плане информации. Не нужно явно демонстрировать то, что вы осведомлены об их делах, – это станет понятно и так в ходе разговора и произведет очень благоприятное впечатление. *Ваша задача – превратить собеседование в диалог.* Тогда все поймут: вы умны, самостоятельны и хотите работать.

Компания пытается решить свою проблему, нанимая ее «**решение**». Вы можете помочь им в этом как человек обаятельный, который может внести ясность в это дело, если пройдете собеседование. «Можете рассказать мне об этом подробнее? У вас есть недавний пример этого? Какие решения уже принимались? Почему вы считаете, что они были неудачны? Во сколько это вам обошлось? Вы отказались от дальнейших попыток решить эту проблему?»

Вы видите, насколько это отличается от того, чтобы пассивно сидеть и отвечать на вопросы ведущего интервью? Вы можете быть на равных в том, что касается решения проблемы. Вы не только будете соответствовать предъявляемым требованиям, но будете играть на опережение событий. Дейл был специалистом в области технологии, но ему не хватало коммуникативных навыков. Его застали врасплох.

2. Подумайте, как вы говорите

Вам необходимо проанализировать, как вы разговариваете в стрессовых ситуациях. Вот несколько советов.

Как готовиться. Вы, наверное, слышали о том, что хорошо бы продумать возможные вопросы и подготовить ответы на них? Это так. Но вы знаете, что лучшее – враг хорошего? Если вы подготовите слишком много информации в качестве ответа на вопрос при собеседовании, то будете заученно бормотать, а не говорить естественно, тон голоса станет монотонным и потеряет мелодичность, свойственную спонтанному ответу. Так вы разволнуетесь еще больше, ведь можно забыть тщательно подготовленный текст!

Что делать? Не готовьте развернутые ответы, достаточно тезисов с цифрами, словами, короткими ключевыми фразами. Так вы будете общаться раскованнее, подбирая слова, наиболее подходящие для беседы.

Точка зрения. Допустим, вам задали вопрос, почему вас заинтересовала именно эта

должность, на которую сейчас претендуете, и вы отвечаете примерно так: «Мне всегда нравилось работать с людьми. Даже когда я была маленькой девочкой, мне хотелось помогать кому-то. Я была такая маленькая мама, ха-ха-ха! Студенткой я работала волонтером в католической больнице... я не очень хорошо помню, в какой именно... Неважно, главное, что мне это доставляло такую радость, когда...» Но тем, кто проводит собеседование, это неинтересно. Им скучно. Вы рассказываете о событиях из своей личной жизни, которая никого здесь не волнует.

Что делать? Посмотреть на ситуацию с точки зрения тех, кто организовал собеседование. *Почему они об этом спрашивают? Чего они хотят?* Возможно, они ждут такого ответа: «У меня двенадцатилетний опыт работы в сфере клиентского сервиса, из них четыре года – в качестве руководителя. В описании вакансии, на которую я претендую, указано, что кандидат должен иметь достаточный опыт в сфере сервиса, и такой опыт у меня есть».

Ясная речь. Вы будете волноваться и от этого, возможно, станете тараторить. Но посмотрите на себя со стороны глазами организаторов собеседования. Они вас слышат в первый раз, и им необходимо время, чтобы осмыслить услышанное. Многие люди так озабочены *словами*, которые нужно произнести, что забывают о том, как это звучит, поэтому сказанное с трудом доходит до собеседников.

Что делать?

- В обычной обстановке вы разговариваете не так, поэтому попросите кого-то из своих друзей задать вам вопросы, которые могут прозвучать на собеседовании. Запишите свой разговор, через некоторое время прослушайте аудиозапись. Это самый действенный способ изменить свою речь к лучшему. Вы захотите попрактиковаться, сознательно отслеживая новый стиль своей речи. Вы ведь стремились к тому, чтобы произносить слова более отчетливо, верно?

- Запись поможет вам осознать странные привычки и услышать слова-пустышки, которые вы **НЕ СОБИРАЛИСЬ** использовать (ну эта... типа...). Возможно, вам неприятно это слышать, но это первый шаг к изменениям.

- Вы выполните все предлагаемые в этой книге упражнения, чтобы повысить эффективность своей речи. На настоящем собеседовании вы почувствуете признательность за то, что потратили на это время.

Я слышала об одном человеке, который получил работу сразу после собеседования только потому, что его речь и манера держаться произвели на работодателей благоприятное впечатление, хотя его квалификация не соответствовала предлагаемой должности. Для него даже придумали должность, соответствующую его подготовке. Я хочу верить, что такое действительно произошло, более того, пусть происходит снова.

Позвоните мне на автоответчик, и я расскажу вам, что надо делать

Уверена, что вам нравятся такие сообщения на автоответчике, когда понятно каждое слово, ясно, о чем идет речь, и которые длятся ни на йоту дольше, чем нужно. И мне тоже, и всем моим знакомым. Мы можем повысить эффективность сообщений, присылаемых на автоответчик, выполняя несколько простых требований. Я расскажу вам о том, как начинать, продолжать и заканчивать текст таких сообщений (как оригинально!), и буду ждать от вас идеально оформленных текстов.

Начало сообщения

Четко представьтесь. Даже если сообщение предназначено вашим друзьям или постоянным клиентам, не следует думать, что они сразу узнают вас по голосу. Правда, невежливо заставлять их теряться в догадках (отвлекая от основного содержания

сообщения). Внятно произнесите свое имя и цель звонка. Особенно четко артикулируйте сложное или иностранное имя. Вам легко и просто произносить его, потому что вы к нему привыкли, а для другого человека оно превращается в поток трудноразличимых звуков, особенно если вас не видят. Произнесите свое имя так, словно оно напечатано прописными буквами или подчеркнуто, чтобы оно прозвучало весомо. Сделайте паузу до и после того, как оно прозвучит, чтобы тот, кто слушает запись, все понял.

Даже если вы звоните другу, помните, что у него много знакомых по имени Джоан, Джон или Пэт. Назовите свою фамилию, не испытывайте его терпение.

Всегда указывайте свой номер телефона после имени. Не стоит надеяться, что все хранят в памяти код города. Снова следует вспомнить, что для вас этот номер стал привычным, а для слушающего – нет. Четко и ясно произнесите номер телефона. Помните: люди могут недослышать, в комнате может быть шумно, на телефонной линии возникают помехи. И если только номер будет плохо слышно, то пропадет весь смысл вашего звонка. Когда со мной происходит такое, мне приходится выбирать – звонить по первым десяти номерам, которые приходят мне на ум или махнуть на это рукой. Догадайтесь, какой из этих вариантов я выберу?

Текст сообщения

Когда мы звоним по телефону, то знаем, когда вероятнее всего застать нужного нам человека по этому номеру. Прежде чем набрать номер и позвонить, стоит подумать и о содержании сообщения, которое вы оставите на автоответчике. Поскольку некому задать встречные вопросы, лучше тщательно сформулировать текст сообщения, чтобы человек получил всю информацию, которая ему необходима.

Оставьте *сообщение*. Не нужно звонить и говорить: «Позвони мне». Скажите так: «Я хочу наконец пообедать с тобой, как обещал. Как насчет четверга или пятницы на следующей неделе?» Или: «Я звоню, чтобы обсудить с тобой один щекотливый вопрос. Весь день меня можно будет застать вот по этому номеру». Или: «Я звоню по поводу кулера, который подтекает». Оставив сообщение, вы делаете шаг на пути к эффективному общению.

Переходите к делу. Я люблю, когда оставляют четкие и краткие сообщения («Кэрл, нам придется отменить нашу встречу и перенести ее на завтра. Можете мне перезвонить? Перезвоните, пожалуйста, на номер...»). Здесь можно добавить некоторые детали, но не заставляйте меня выслушивать бесконечный рассказ, который ведет непонятно куда. Меня это просто бесит.

Одно сообщение – одна тема. Наше внимание работает именно так. Вы быстрее получите ответ на сообщение, если сделали эффективный запрос. Еще необходимо учесть, что ваше сообщение может услышать кто-то еще. А вам это совсем не нужно. Автоответчик – дело ненадежное.

Скажите, как скоро вы ожидаете ответа, если нужно. Вы можете сказать: «Можно не перезванивать. Если...»

Окончание сообщения

Снова повторите свое имя, номер телефона и когда лучше вам перезвонить. Пусть человеку будет просто сделать это. Если вы снова продублируете информацию в конце сообщения, то номер точно не перепутают. Мобильные телефоны часто искажают звучание голоса, поэтому тот, кто наговаривает сообщение на автоответчик, должен перекрыть шум вокруг и снова повторить номер телефона. Уважать время того, кому вы звоните, – это основной принцип хороших телефонных манер. А вежливость всегда себя оправдывает.

Как донести мысль до слушателя

Если кто-то хочет повысить качество устной речи, ему необходимо подумать об организации материала для выступления. Это первое, что приходит мне в голову, и последнее, что приходит в голову окружающим. Взять под контроль последовательность, в которой формулируются идеи, – наиважнейший принцип эффективной коммуникации. Человеческий мозг не воспринимает бессвязный поток идей и слов, он нуждается в четко структурированной и логично организованной информации, имеющей непосредственное отношение к делу. Например, бизнесмены особенно заинтересованы в том, чтобы вы сначала сформулировали тему своего сообщения и доходчиво объяснили, почему они должны вас выслушать.

Вы помните, как мы обсуждали различие между самовыражением и общением в разделе «Как эффективно выразить свои мысли» (глава 4)? Основная мысль заключалась в том, что говорить надо по существу. Мне нечего добавить к этому.

Джим мог потерять работу в своей финансовой организации, потому что никак не мог уложиться во время, отведенное для презентации. Это выводило из себя его начальника и коллег. Практически всегда во время его выступления звучал хор голосов: «Говорите по существу!» Какая неловкая ситуация! Обычно Джим строил свои презентации как повествование: «...И я позвал контролера в банке, но его не было на месте, и я тогда поговорил с его секретаршей, но она сказала мне, что записей нет, и тогда я в тот же день перезвонил и...» Джим был потрясен, когда узнал, что ему всего-навсего нужно было сказать что-то вроде: «Записи будут у меня сегодня днем». Джим был чуткий и общительный человек, и такая фраза показалась ему слишком краткой, недостаточно развернутой и грубой. Он с удовольствием разговаривал с людьми, легко вступал в контакт и был ценным работником, когда нужно было наладить общение, а самовыражение было только плюсом. Но ему нужно было научиться уважать потребности аудитории в деловой обстановке, где приоритетная роль отводится сухим фактам. Детали его общения с людьми в этом контексте никакого значения не имели.

Давайте научимся на этом примере тому, как следует организовать материал выступления, соблюдая интересы слушателей. Вы поймете, что именно в этом основной смысл общения – устанавливать общность. Мы рассмотрим два возможных подхода к такой организации, которые, по моим наблюдениям, полезны для структурирования ваших мыслей и представляемой информации. Джим попробовал применять оба этих подхода, много практиковался, чтобы научиться уверенно ими пользоваться и решать, какой из них более уместен в той или иной ситуации.

Лучшая схема делового выступления такова:

Скажите им, о чем будете говорить.

Расскажите об этом.

Скажите о том, о чем именно вы рассказали.

Части этой схемы можно обозначить как «начало», «основная часть» и «заключение», но это так скучно! Начните выступление с вводной фразы, из которой будет понятно, о чем вы будете говорить и почему вас стоит выслушать. Это самый лучший способ заставить собеседников решить, стоит вас внимательно слушать или нет. Поскольку люди склонны помнить то, что было в начале выступления – принцип *первичного сообщения*, – то сразу приступайте к делу:

В ближайшем будущем нас ждут изменения в составе руководства компании.

Компания X стала более активным конкурентом.

Городу нужен новый мэр, и мы знаем, кто это!

Обществу по защите животных нужна ваша постоянная поддержка.

В этих примерах то, о чем вы говорите, может стать частью доклада или описанием предпринимаемых в данный момент действий, и люди заинтересуются: а что же дальше? Что

если вам нужно завоевать внимание аудитории, которая незнакома с темой вашего выступления?

Используйте вводные фразы для того, чтобы перекинуть мост между вами и аудиторией, привлекая ее интерес. Вы расскажете не только о том, *о чем* собираетесь говорить, но и о том, *почему* это может иметь значение для слушающих. Отличный способ сделать это – поговорить о присутствующих и о том, почему в их интересах выслушать вас. Наведите справки и выясните, о чем думают эти люди и к чему стремятся, чтобы сразу можно было принять во внимание их потребности. Если люди чувствуют, что их услышали, что их понимают, что содержание вашей речи их заинтриговало, то больше шансов быть услышанным. Вот несколько примеров того, как этот принцип работает.

Продажи . Распространенная ошибка начинающих торговых агентов заключается в том, что они просто перечисляют достоинства своего товара («Это точило для ножей выполнено из суперпуперпрочного материала, протестировано во многих научных лабораториях и получило одобрение Института домашнего хозяйства»), но не объясняют, в чем польза от его использования («Вспомните все эти противные бесполезные ножи, которые валяются у вас в ящике кухонного стола! Вы хотите купить еще один набор ножей или отточить до идеального состояния те, что плохо служили вам до сегодняшнего дня?»).

Научные исследования . «Этот новый тест на словарный запас был проведен с участием 800 000 детей из Сизтла и его окрестностей, а также многократно апробирован на представителях национальных меньшинств». Или: «Как большинство учителей, вы крайне недовольны тем, как обстоят дела с обеспечением подростков литературой, адекватной их уровню языка, из-за того, что тесты, оценивающие их словарный запас, были составлены некорректно». Учитель, услышавший вторую фразу, будет в большей степени нацелен на потребности учеников, а не на общие характеристики теста.

Благотворительность . «Стоимость обучения ребенка с расстройством слуха в начальной школе составляет 35 000 долларов и не покрывает затрат на слуховой аппарат и медицинские услуги». Или: «Подумайте, что значит для вас способность слышать музыку, голос матери или крик вашего первого ребенка». Во второй фразе мы ухватили самую суть: слух необходим для того, чтобы общаться с окружающими, и заставили аудиторию сопереживать.

Ваша точка зрения станет откровением для людей, которые будут слушать внимательно, если вы затронете их интересы и чувства.

Скажите им . и не раз. Будьте готовы снова и снова повторять основную мысль своего выступления. Поскольку она встроена в более сложный контекст, слушатели могут и не выделить основные пункты вашего сообщения. Повторяя и перефразируя основную мысль, вы обеспечите внимание к ней аудитории, и она поймет вас. Вас, вероятно, беспокоит, как воспримут слушатели такие повторы. Думайте о том, что вы привлекаете внимание к своей основной идее. Сомневаюсь, что аудитория заметит повторы. Зато, когда ее спросят, о чем было выступление, она, вероятнее всего, точно воспроизведет основное сообщение. Значит, все получилось как надо.

Расскажите им... – это основная часть вашего сообщения. Этот материал должен быть прост для восприятия, иначе слушатели не будут уверены в том, что именно вы имели в виду. Попробуйте вставить в свое выступление тематические подзаголовки. Это простая, но эффективная модель выступления, которая учитывает способность среднестатистической аудитории осмысливать услышанное и спасла многих выступающих от беспомощного барахтанья в потоке информации. Проверьте, есть ли в материале вашего обращения к аудитории эти три основные части.

Ознакомьте аудиторию с основными логическими частями своего выступления, например: «Я представлю вам: 1) цель исследования; 2) тестовые материалы; 3) результаты исследования трехлетних детей». Теперь все знают, чего ожидать, понимают, как будет строиться ваше выступление, и всем будет проще понять вашу точку зрения.

Другой пример: «Мы уверены, что вы захотите заказать наши ножи, потому что: 1) они

прекрасно сконструированы; 2) красиво оформлены; 3) у них приемлемая цена». Затем более подробно рассказываете об этом по плану.

Джим знал, что такая организация выступления поможет его слушателям воспринять основную мысль, но его удивило, что и для него в этом был плюс, потому что ему стало проще осмыслить материал для выступления и исключить все лишнее.

Скажите о том, о чем именно вы рассказали . Завершающие фразы так же важны, как и вступление, так как люди склонны запоминать последний блок информации (*правило заключения*). В конце своей речи вы делаете резюме, дополняете или комментируете вышесказанное либо еще раз перечисляете основные тезисы, прозвучавшие в выступлении.

Схема «Скажите им» – своеобразный скелет выступления, основное содержание речи, на которую может уйти пять минут или пятьдесят. Если вы понимаете, из чего состоит такой скелет, то можете сократить или развернуть свое выступление в зависимости от потребности аудитории. Джиму нужно четко организовать свое выступление, последовательно выстраивая и излагая мысли. Он осознал эту структуру.

О выступающих

Шаблон содержания речи снимает значительную часть проблем, потому что выступающему проще запомнить и применить скелет речи. Хотя этот подход кажется таким простым, для многих он представляет большую проблему. Им приходится отказываться от привычки непринужденно излагать свои мысли и вместо этого действовать строго в рамках, которые установлены потребностями слушателей. Для этого необходимо тщательно все продумать до того, как выйти к аудитории. Нужно отделить основные идеи от второстепенных и разработать логичную последовательность представления их слушателям. Вы, без сомнения, слышали о том, что сначала надо подумать, а потом говорить? Обдумав немного свое выступление, вы сможете уверенно и точно выразить свои мысли.

Джим, о котором мы уже упоминали, был просто в ужасе, когда пытался втиснуть свои соображения в эти узкие рамки. Он все понимал, но просто никогда не делал этого раньше. Если у вас возникнут сложности со структурированием материала для презентации, знайте: понадобятся тренировки, усилия и много практики для того, чтобы вы отказались от своих представлений, но у вас все получится. Что касается Джима, то я попросила его присылать на мой электронный адрес краткий конспект его очередного выступления, и постепенно это стало для него привычкой.

О слушателях

Четкая организация материала для презентаций помогает слушателям осознать ее основные моменты, потому что во время выступления аудиторию отвлекает множество внешних и внутренних факторов.

Внутренние	Вы что-то сказали, и мысль слушателя увела его в сторону от вашего выступления
	Они все думают о том телефонном звонке, на который не успели ответить
	Шлют друг другу смс: «Не знаете, когда обед?»
Внешние	Шум мешает услышать презентацию
	Что-то не так с наглядностью, и это мешает понять содержание выступления

Более сложные обстоятельства

Тим должен был представить информацию на встрече с высшим руководством своей компании (большими шишками), оформить ее нужно было особенно тщательно. Что сработает с привычной аудиторией, может не сработать с теми, кто наделен особыми полномочиями. Они будут поглядывать на часы и не постесняются прервать вас.

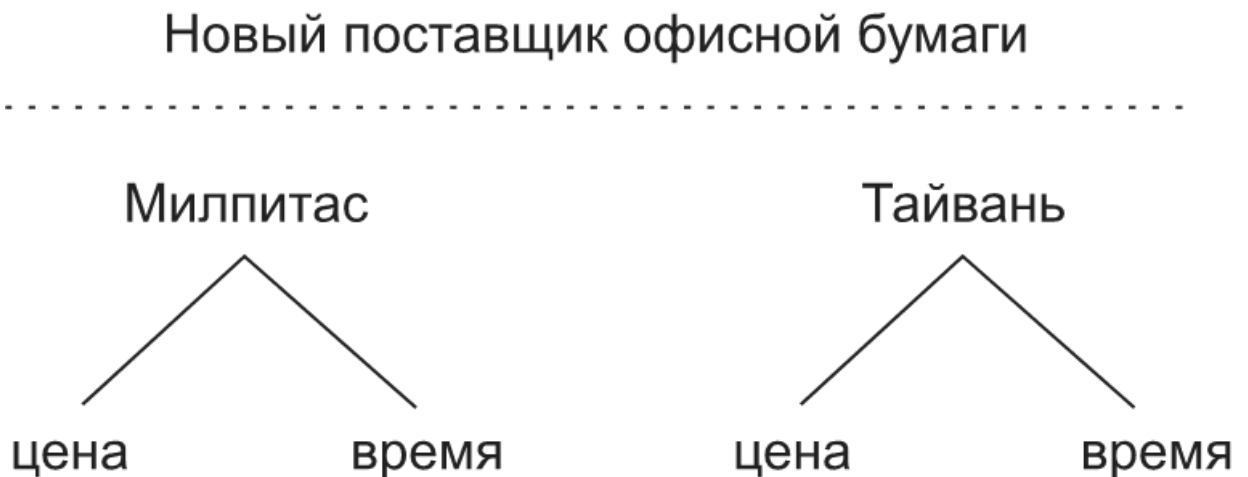
(Об этом я советую прочитать в книге Фредерика Гилберта «Говорите громче». Она предназначена для менеджеров среднего звена, которым приходится выступать перед руководителями компаний. Гилберт знает, как делать презентации в жестких условиях бизнеса, поскольку у него огромный опыт консультирования менеджеров среднего и высшего звена.)

Руководителей Джима интересовала суть дела, это и стало для него отправным пунктом. У него не было ни раздаточного материала, ни слайдов, только он сам и его факты. Представьте себе эту самую суть дела в виде вершины пирамиды, в основании которой лежит заключительная часть речи.

Обычно это простая идея, которая подводит черту под информацией, логично изложенной в «верхней части пирамиды». Например, мы начинаем выступление с фразы «Нам необходимо поменять поставщика офисной бумаги». Тогда большой босс может сказать «Меняйте!» или спросить: «Какие еще варианты?»

Тогда вы переходите к блоку информации, на которую это утверждение опирается, и говорите: «Это или Тайвань, или компания “Милпитас”».

Большой босс может перебить вас в любую минуту, в зависимости от того, сколько времени он решил на это потратить. Например, есть еще вопросы: «Что мы знаем о соотношении времени и цен?» Но вы предвидели этот вопрос и готовы ответить и про Тайвань, и про «Милпитас». Пирамида информации будет выглядеть вот так:



Посмотрите, как простая мысль о том, что надо логически структурировать содержание выступления, учитывает потребность аудитории в ясности изложения и экономии времени. Мы повернулись лицом к слушателям. Вы никогда не будете давать им больше информации, чем необходимо, или не ту информацию, которая им нужна.

Но – стоп! Большой босс может продолжить задавать вопросы: «Зачем тратить наше время на разговоры о бумаге, боже мой!» Как и многие выступающие, мы тут же зацепимся за вопрос и приступим к ответу. Есть особая вводная структура, которая позволяет кратко изложить историю вопроса. Формат такой: ситуация – детали – вопрос – ответ.

Ситуация: Мы всегда закупали бумагу в компании «Краун».

Детали: У них только что был серьезный пожар, и они закрываются. Вопрос: Где нам теперь брать бумагу?

Ответ: Вот информация по этому вопросу (и переходим к исходному тезису о том, что нам нужен новый поставщик бумаги).

Следуя такому подходу, вы увидите, что все присутствующие согласны, кивают головами и готовы принять ваш вариант, потому что понимают, с чем это связано. Обратите внимание, что сам по себе вопрос далеко не очевиден. Можно и другие задать. («Может быть, нам написать им письмо и выразить сочувствие?») Ответ должен содержать лишь ту информацию, которая связана с конкретно заданным вопросом и выстроена в соответствии с предлагаемой логикой общения.

Делайте так, и ваши большие боссы будут довольны. Обещаю! Но рассуждать о логической организации легко, а делать сложнее. Вы уже привыкли структурировать свои выступления именно так, а не иначе, и эти новые идеи могут показаться бременем для вас. Многим людям нравится рассказывать о событиях в том порядке, в котором они произошли, но кому это интересно? Подавайте информацию в том порядке, в котором слушателям будет проще ее воспринять.

Найдите новые истории для презентации и пропустите их через матрицу ситуация – детали – вопрос – ответ. Многие истории начинаются с деталей. Подумайте о том, что могло предшествовать этому. Применяйте организационную логику. Так получаются отличные доклады – и письменные, и устные. Пусть большой босс будет счастлив.

Светская беседа

Вы восхищаетесь людьми, которые могут легко и непринужденно вести как светские беседы, так и деловые разговоры? Они так естественно болтают с абсолютно незнакомыми людьми. Думаю, да. Значит, вы, скорее всего, стоите в это время в углу с бокалом в руке, чувствуя себя одиноким и не в своей тарелке. Или вцепились в своего знакомого, глядя на тех, кто ходит туда-сюда, общается, знакомится со всеми и получает от этого удовольствие.

В этой некомфортной для вас обстановке вы, наверное, думаете: «Все эти легкие разговоры – как петля на моей шее, я чувствую себя больным и глупым. Поэтому вся эта болтовня – глупость, пустое времяпрепровождение, и мне надо держаться от всего этого подальше».

Предлагаю альтернативный вариант, подумайте так: «Светская беседа – нечто важное для общения, но я этого пока делать не умею, не мешало бы научиться». Давайте рассмотрим повнимательнее этот замечательный коммуникативный навык, такой легкий с виду, но такой непростой по сути.

Основные правила светской беседы

Светская беседа – это ни к чему не обязывающий приятный разговор, цель которого – установить дружеские отношения. Это что-то вроде въезда на основную транспортную магистраль, безопасный «набор оборотов» перед более серьезным разговором. Это похоже на разминку перед игрой в теннис, когда игроки просто пасуют друг другу через сетку и неторопливо изучают один другого. Это важнейший коммуникативный навык, который вам необходимо освоить, потому что именно так в вашей жизни появляются новые люди. Неважно, где начинается общение – в зале заседаний или на дорожке боулинга, – главное, что оно должно начаться с чего-то приятного для обеих сторон.

О светской беседе нужно знать многое, потому что главное происходит именно в первые минуты общения. Если вы считаете, что светская беседа – это «болтовня обо всяких глупостях» и «разговоры о погоде», значит, вы попали в ловушку внешних признаков таких разговоров. На самом деле это возможность обменяться любезностями, показать свое улыбающееся лицо и зарекомендовать себя как обаятельного человека. Вам необходимо

проявить готовность обсуждать какую-то общую для всех тему – матч, который все видели, переполненный автобус или погоду. Не так уж сложно придумать какую-то тему, которая объединила бы всех присутствующих. Посмотрите вокруг. Что попало вам на глаза? (Я рассказываю о том, как это принято в Америке, в других странах могут быть какие-то свои правила.)

Ваша первая проблема заключается в вашем собственном «Я», которое рвется наружу, когда вы общаетесь с другими людьми. Я не буду рассказывать здесь, как это происходит, вы можете написать об этом сами. Но вот ответ, что с этим делать, лежит на поверхности: думайте о других, когда общаетесь, не о себе. (То же самое касается выступлений перед залом, между прочим.) Думая о тех, с кем вы общаетесь, вы покажетесь более доброжелательным и внимательным собеседником. Как говорил Дейл Карнеги, «за два месяца можно найти себе больше новых друзей, интересуясь окружающими, чем за те два года, когда вы пытались заинтересовать окружающих собой». Например, вы хотите заговорить с незнакомым человеком и предложить ему свое внимание. СТОП! Прежде всего вы должны быть уверены в том, что сделаете это вежливо.

Вежливость

Я не имею в виду никаких особенных манер, вежливость для меня – это сердечность и уважение к окружающим.

Сердечность: мы проявляем ее, когда хотим вызвать у окружающих добрые чувства, сделать так, чтобы они улыбнулись, подвели к нам поближе и пожали нам руку. Вы хотите, чтобы они поняли, как вы рады познакомиться с ними (потому что они, возможно, тоже немного нервничают).

Уважение: вы понимаете потребность окружающих сохранять дистанцию и формальные отношения, не нарушаете их личное пространство и не унижаете их достоинство. Поэтому вы не называете их по имени, пока вам не позволили этого делать, не прикасаетесь к ним (кроме рукопожатия) и не задаете вопросов на личные темы. Во всех знакомых мне культурах соблюдается социальная иерархия, и нужно выяснить, как она строится, особенно если предстоит вместе вести дела. Дейл, о котором мы уже рассказывали, не принимал во внимание человеческий фактор при переговорах.

Буквально неделю назад я представила друг другу двух моих близких и хороших подруг, которые были одинаково дороги для меня. Удовольствие от того, что они познакомились, сменилось ужасом от того, что и сердечность, и уважение были разрушены, когда моя маленькая, веселая, бойкая подруга нечаянно вторглась в личное пространство другой моей подруги, дамы высокой, суховатой и утонченной. В конце концов госпожа Утонченность потребовала, чтобы госпожа Бойкость немедленно покинула ее личное пространство и перестала размахивать руками у нее под носом. Госпожа Бойкость была шокирована, раздавлена происходящим и очень обижена. Госпожа Утонченность – раздражена и оскорблена. Я со своей «стратегической позиции» отлично видела, что налицо был явный факт нарушения личного пространства. Ничего не поделаешь, пришлось потом заглаживать инцидент с каждой по отдельности. А мне так досадно было, что их общение не состоялось! Даже самые замечательные люди не застрахованы от ошибок и неловких ситуаций.

Не рассказывайте о своих проблемах

О чем я теперь хочу сказать? Итак, вы говорите о деловых соглашениях, о музыке, еде и, конечно же, о погоде. Вам надо научиться любить разговоры о погоде, потому что это хорошая тема для обсуждения. Она всем доступна, нейтральна и ни к чему не обязывает. Не каждая тема годится для светской беседы, особенно если люди видят друг друга первый раз в жизни. Давайте не будем говорить о том, какие ужасные проблемы возникли у вас после

недавнего освобождения из тюрьмы, не будем критиковать окружающих, спорить о политике, рассуждать о расовой принадлежности и религии. (Мы сейчас обсудим, как повести разговор. Пока же просто старайтесь быть приятным в общении.)

(На вопрос «Что делать, если другие ведут себя неподобающе?» отвечает Дэниел Менакер в своей книге «Хорошая беседа». Он обсуждает это подробно и увлекательно, и мне к этому нечего добавить.)

Все определяют конкретные обстоятельства. Дружеские шутки и споры среди своих – это одно. Так можно узнать что-то новое, сформировать мнение о происходящем и понять, сможете ли вы работать вместе, воплощая свежие идеи. Горячие споры на церемонии бар-мицва²⁰ – это нечто другое. В кругу близких или на общественном мероприятии вы выражаете свое уважение хозяину, придерживаясь установленных норм поведения. Есть одна хитрость, к которой я прибегаю, когда сталкиваюсь с культурными различиями: я оставляю в стороне критические суждения и начинаю с интересом изучать происходящее, пытаюсь понять чужую точку зрения. Исходите из того, что другой человек умен и действует из лучших побуждений, что его точка зрения имеет право на существование (по крайней мере для него), кроме того, можно научиться чему-то новому и посмотреть на мир иначе. Не спешите с выводами, постарайтесь понять, что происходит. Вдруг чему-то научитесь. Лично я всегда учусь.

Если вам не удастся поддерживать светскую беседу, подумайте, почему так происходит. Причины могут быть следующими.

1. Возможно, вы просто не догадываетесь, что существует такая особая форма общения, которая преследует важные цели и строится по определенным принципам, требует соблюдения каких-то ритуалов и установленных норм и правил. Им можно научиться, при этом в разных культурах они отличаются друг от друга.

2. Возможно, вас не учили, как строить такую беседу, возможно, у вас не было даже шанса понаблюдать за ней со стороны. Здесь важно, насколько общительны были ваши родители.

3. Вы раньше в принципе не считали светскую беседу чем-то заслуживающим внимания. Вы были убеждены, что светские разговоры – это что-то глупое, пустое и неискреннее, и думали, что вы выше этого.

4. Во всем виноваты современные технологии. Ко мне все чаще обращаются с просьбой научить их (вы только вдумайтесь в это!) общаться на чатах в режиме офлайн. Современные технологии предлагают столько всего интересного (видеоигры, социальные СМИ), что мы забыли о старой доброй традиции общаться друг с другом. Клиенты жалуются, что все детство провели перед экраном компьютера. Конечно, в Интернете можно почерпнуть многое, но он не научит вас общаться с людьми, внимательно слушать их или чутко реагировать на их настроения, и тем более разговаривать с ними. О да, вы многое можете узнать о том, как это делается, но ведь если вы прочли книгу о балете, это не значит, что можете выйти на сцену, как только дочитаете последнюю страницу.

Но вы действительно родились счастливым, если ваша семья собиралась вместе за ужином и все разговаривали друг с другом. Вы наблюдали, как люди общаются, передают друг другу инициативу в разговоре и оказывают друг другу знаки внимания. Ваши родители принимали в доме гостей. Это могли быть дружеские посиделки или более формальное общение, но вам там тоже отводилась определенная роль: нужно было познакомиться и учиться принимать гостей. Когда вы обращались к гостю по имени – Билл, вас поправляли и говорили, что для вас он – мистер Хэнсон. Нельзя было набивать рот пирожными с подноса: сначала нужно было угостить тех, кто пришел к вам в дом (у меня с этим были в свое время большие проблемы). У вас чистые руки? Вы хорошо причесаны? Всему этому нужно было

²⁰ Торжественная церемония признания тринадцатилетнего подростка зрелым и готовым исполнять заповеди в иудаизме. – *Примеч. перев.*

научиться. Вы наверняка были так признательны за то, что вас этому всему научили, когда пришло время вежливо общаться в важной для вас ситуации.

Цель общения

Сформулируйте четкую цель, когда собираетесь на какое-то мероприятие. Это то же самое, что выбрать направление или проложить курс корабля, главный мотив для того, чтобы целенаправленно искать, с кем бы познакомиться, раздать свои визитные карточки, назначить новые встречи, завести новых знакомых или найти работу. Вы не просто качаетесь на волнах, а имеете право двигаться в определенном направлении, делать адекватный выбор и управлять своим временем. Если у вас не будет цели, то вы станете легкой добычей для любого, кто захочет монополизировать ваше внимание. В каких-то обстоятельствах целью может быть «чтобы моей маме было приятно», «встретить соседей» или «отпраздновать нашу победу». Почему бы и нет?

Вы заметили, насколько свободнее вы чувствуете себя на разного рода мероприятиях, если добровольно возьмете на себя какие-то обязанности? Наливая вино в бокалы, помогая гостям повесить одежду в гардеробе и чувствуя себя активным участником событий, вы понимаете свою значимость. Вы работаете на цель.

Просто общение или деловая встреча?

Многие мероприятия достаточно жестко регламентированы, и в таких условиях подать свою визитную карточку будет весьма невежливо. Например, на свадьбе или похоронах. Нужно быть внимательным и вести себя правильно. Если говорить о делах неуместно, то лучше выбрать для этого другое время. В конце раздела мы обсудим поведение на деловых встречах.

Посмотрим на разговор внимательно

Давайте проанализируем, что такое разговор, разбив его на составные части в интересах тех, кому нужно научиться строить непринужденное общение с нуля. Мы рассмотрим, что сказать, как сказать и как вы при этом будете выглядеть.

Что именно Вы говорите?

Сама собой тема разговора с незнакомцем не найдется. Нужно ее придумать. Предлагаю алгоритм, состоящий из трех шагов, для того чтобы тема сработала: зацепить – рассказать – воодушевить.

Зацепить. Найдите такую тему, которая понятна и вам, и вашему собеседнику. Что я имею в виду? «Какие чудесные украшения из цветов на сцене!» «Сколько кабинок они организовали!» «О, похоже, дождь льет как из ведра!»

Примечание № 1. Все это – просто приятные мелочи, которые иницируют беседу и помогают ей развиваться дальше. Вы же понимаете, что никому из вас на самом деле эти цветы неинтересны. Вы просто говорите что-то дружелюбное, чтобы наладить контакт. Не тратьте время на беспокойство по поводу того, что эти темы какие-то глупые; это просто мостики к более увлекательным темам для обсуждения. Все присутствующие это понимают и будут играть по правилам. Стремление к оригинальности или чему-то высокоинтеллектуальному – желание объяснимое, но опасное, потому что вы слишком сконцентрируетесь на сложной теме разговора и не сможете его должным образом продолжить.

Вы удивитесь, если услышите, что ко мне часто обращаются молодые люди, которые просят научить их «закадрить» девушку. Я отправляю их на многочисленные сайты в

Интернете, которые дают множество советов по этому поводу.

Примечание № 2. *Если вы начинаете разговор, то именно вас будут воспринимать как лидера и более зрелого человека, который отвечает за общение.* Теперь на вас лежит ответственность за выбор тем, вам нужно будет запоминать имена, знакомить людей друг с другом и управлять разговором. Теперь от вас зависит, насколько комфортно будут чувствовать себя окружающие, вы должны обеспечивать контакты людей, которые будут помогать дальнейшему успеху в делах. Так что, как видите, в светской беседе есть прямая выгода.

Конечно, проще всего сказать: «Привет, меня зовут... (улыбнуться, посмотреть в глаза и протянуть руку для рукопожатия). Приятно познакомиться! А *вас* как зовут?» (Уффф, вот и все! Неужели это было так трудно?)

Все, что вы делаете сейчас, будет работать на продолжение контакта с окружающими. Скоро вы познакомитесь с Кэрилин, в подобных ситуациях она думала так: «Что-то я слишком много улыбаюсь и все время кого-то о чем-то спрашиваю!» Ее удивило, что я принимаю все как должное (но я донесла это до нее с максимальной деликатностью).

Рассказать. Теперь скажите еще что-нибудь на выбранную тему, добавив немного деталей о себе:

«Вот бы мне такие большие гладиолусы вырастить!»

«А в прошлом году было меньше народу».

«Представляете, на мне новые туфли, а зонт я в машине оставила!»

Зачем мы это сказали? Для того чтобы у собеседника появилась дополнительная информация, которая помогла бы ему поддержать разговор. При этом мы передали ему инициативу, чтобы он мог активнее участвовать в разговоре.

И что почувствует этот человек? Расположение к вам и большее доверие. Трудно положиться на человека, который предпочитает не распространяться о себе, поэтому нам остается только гадать, о чем он думает, что чувствует, во что верит. Чтобы установить доверительные отношения, оба собеседника должны быть открыты друг другу. Новых коллегам или друзьям мы подпускаем к себе постепенно.

Воодушевить. После того как мы завязали разговор, нужно помочь собеседнику его продолжить. Перебросьте мяч на его площадку и задайте вопрос, продолжая уже предложенные темы, например:

«А здесь не тот климат, чтобы цветы выращивать, правда?»

«А вы уже много раз бывали на этой конференции?»

«Как это вы смогли добежать сюда под таким дождем и не промокнуть?»

Никогда не забывайте о том, что приятнее говорить, чем слушать. Не нужно монополизировать разговор. Знаете, как в теннисе мяч перелетает через сетку туда-сюда? Говорить должны оба, так что перекидывайте мяч на площадку того, с кем разговариваете, как только представится такая возможность.

Как вы говорите

Так как на встречах и конференциях довольно шумно, необходимо уделять особое внимание тому, насколько ясно и четко звучит ваш голос. Постарайтесь, чтобы он не пропал. Есть более конкретные советы по поводу того, как говорить в шумном месте, мы обсудим эту проблему в конце раздела.

Говорите простыми и короткими фразами, если хотите, чтобы вас поняли. Не заводите долгих рассказов, потому что вас *точно* прервут, быстро сменив тему, и вы почувствуете себя глупо, потому что самое главное так и не успеете сказать.

Остроты и сложные слова во время светской беседы не имеют шансов на успех, а

банальности будут приняты благосклонно. От мудрого замечания ничего не останется, если его придется повторить три раза подряд. Не начинайте разговоры на такие темы, которые рискованно обсуждать во всеуслышание («И тут я ей говорю, что она как шило в з... Ой! Простите!»).

Пусть ваша речь будет дополняться выразительной мимикой. Люди считывают детали мимики и артикуляции гораздо быстрее, чем кажется. Мы очень быстро улавливаем микроскопические движения мышц лица, которые предшествуют произнесению звука или выражают эмоции. Люди будут признательны вам, если вы будете четко артикулировать звуки речи.

Повторите предложение «Переместите язык к передним зубам» и сконцентрируйтесь на произношении звуков переднего ряда и особенностях их артикуляции. Я хочу, чтобы вы обратили особое внимание на свои ощущения при этом. Ваша речь станет более понятной для слушателей, и они смогут отслеживать сопутствующую ей мимику. (Нет, вы будете при это выглядеть нормально, хотя ощущения при этом необычные.) Это явление называется «маска». Произнесите «хм» или «ухумм». Вы почувствуете вибрацию в области губ. Именно здесь – на губах и на языке – возникает наиболее четкая артикуляция. Так собеседники не только лучше услышат вас, но они еще и *увидят* вашу речь. (Прочитайте раздел «Я хочу, чтобы меня все поняли!» в главе 4.)

Вы, безусловно, заметили, что женские голоса воспринимаются лучше, чем мужские, в шумной переполненной комнате. Мужчины, ваш голос сливается с шумом в помещении. Нужно постараться переместить артикуляцию звуков вашей речи к губам и добавить как можно больше различных тонов и акцентов ее звучания. Ухо слышит музыкальный тон («Как выразить звуковое разнообразие», глава 3).

Как вы выглядите, когда разговариваете

В комнате много людей, и людям есть с кем общаться. Они оглядываются по сторонам и думают, к кому бы подойти. Хочется, чтобы они выбрали вас. Это проще, чем самому подойти к кому-то, верно? Их выбор зависит от того, как вы выглядите. Нужно подумать, что сделает вас привлекательными для окружающих. Прочитайте главу 5 «Как согласовать вербальное и невербальное содержание сообщения» и особое внимание обратите на раздел «Будьте открыты для общения».

Когда в следующий раз вы окажетесь там, где вокруг много людей, посмотрите по сторонам и подумайте, к кому вам захотелось бы подойти и почему. Кто особенно привлек ваше внимание? От кого захотелось бы держаться подальше? Почему? Решите для себя, что привлекает вас в людях, что вас пугает, и постарайтесь понять, полезна ли будет эта информация.

Ваш внешний вид играет важную роль общения. Помните, что люди уже на расстоянии могут сделать выводы о том, как вы одеты, насколько опрятны, как ведете себя. Совершенно очевидно, что нужно стараться выглядеть как можно лучше, потому что люди склонны считать: чем лучше человек выглядит, тем больше у него достоинств. Внешне привлекательных людей считают более интеллектуальными, успешными, лучшими во всех отношениях. Нравится вам это или нет, но так оно и есть. Конечно, привлекательность в разных культурах понимается по-разному, но есть некоторые общие принципы, одинаковые для всех. Просто старайтесь выглядеть как можно лучше, это воспримут и оценят по достоинству.

Вопрос: «Что надеть?» Ответ: «Если не знаете, то поинтересуйтесь у организаторов мероприятия». Другие люди так делают. Вы почувствуете себя намного комфортнее. Для женщин особенно важны какие-то необычные аксессуары (сумка, ремень, шарф, булавка и т. д.), привлекающие внимание, или детали одежды. Это готовая тема разговора для тех, кто захочет с вами познакомиться. Какая-то забавная или необычная футболка – именно то, что надо на пикнике или в другой ситуации, где вы общаетесь с людьми. Логотип или украшение

могут стать поводом заговорить с вами:

«Так вы тоже учились в этом университете? Когда?»

«Вам нравится Бетти Буп? Думала, я одна такая!»

«Наверное, вы любите животных? Это из Африки или откуда?»

Далее в разделе «Наводите мосты в бизнесе» мы обсудим, как надо выбирать гардероб.

Просто информация

Самый ценный инструмент для того, чтобы продолжить разговор, – это использование дополнительных комментариев или фактов, которые позволяют разговору развиваться или перейти к обсуждению чего-то еще. Если этого не сделать, то сколько еще вы будете говорить о погоде? Долго-долго...

Например, вы идете в зал вместе с человеком, который будет проводить с вами собеседование по приему на работу. Вы заходите в великолепный конференц-зал, из которого открывается живописный вид на город. Вы говорите: «Прекрасный вид!» Вам отвечают: «Да». А дальше что? Вам нужно добавить какую-то информацию или комментарии, чтобы продолжить разговор. Из комнаты для собеседований виден сияющий небоскреб, и вы говорите:

«Какое красивое здание! Оно отлично смотрится при утреннем освещении, а в стеклах окон отражается все вокруг».

«Я слышал, что здесь его называют “музыкальный автомат”. Теперь понятно почему. У нас в Сиэтле ничего подобного нет, мы все еще гордимся небоскребом под названием “Космическая игла”. Вам доводилось его видеть?»

В этих примерах вы взяли на себя личную инициативу и прокомментировали происходящее, приглашая собеседника высказаться. Если этот человек умеет общаться, он поймет, что вы настроены дружелюбно, и ответит вам. Он отреагирует на вашу «увертюру» и скажет, например: «Нет, честно говоря, я из-за тумана не заметил, как это красиво. Я так занят, что даже и не смотрю в окно!»

Или: «О, сто лет не была в Сиэтле! Неужели эта Космическая игла еще на месте? Я видела ее сразу после открытия, кажется, когда проводили Всемирную ярмарку. Я ездила в гости к брату, который работает в компании “Боинг”. Мы всей семьей ходили смотреть на этот небоскреб». Примерно такого ответа вы ожидали. От исходной темы ваш собеседник переходит к новым (брат, «Боинг», Всемирная ярмарка), и теперь вы можете выбрать, какую из них подхватить. Нужно самим проявлять инициативу для того, чтобы другие люди захотели разговаривать с вами.

Когда дополнительной информации много, легче общаться друг с другом. Вы предоставляете собеседнику разные темы для обсуждения, это просто. Нужно набраться терпения и поболтать «обо всем». Но, пожалуйста, не впадайте в ступор, если вдруг первая предложенная вами тема не сработает. Если вы заинтересованы в продолжении разговора, то нужно проявить характер и попробовать дальше.

Понаблюдайте за собой и подумайте: может быть, и вы отвечаете односложно. Такие короткие реплики – «ага», «нет», «угу» – убивают общение наповал. Дайте себе слово не отвечать так. Хотя это нельзя считать грубостью, но развитию разговора это точно не способствует.

Если разговор затухает и сходит на нет, скорее всего, это происходит из-за недостатка дополнительной информации. Прочитайте раздел «Как общаются воспитанные люди» (глава 4), чтобы найти больше способов поддержать разговор.

Наводите мосты в бизнесе

Из светской беседы может получиться деловой разговор. Это часть коммуникативного навыка в современном деловом мире, потому что люди участвуют в собеседованиях, проводят деловые встречи, ищут новые деловые контакты и заводят новые знакомства.

Деловое общение имеет свои правила, но присмотритесь к ритуалам и правилам неформального общения. Мы знаем, что люди склонны вести дела с теми, кого они знают, кто им нравится и к кому они испытывают доверие, и при прочих равных условиях они скорее организуют бизнес с друзьями, чем с незнакомыми людьми. Верно?

Вы можете превратить светскую болтовню в деловые переговоры, если умело перекинете мостик от неформального общения к деловым вопросам. Начните с нейтральных тем и замечаний, чтобы разговорить человека, а затем переводите беседу на свои интересы:

от приятных комментариев («Какой шикарный номер!», «Вам не кажется, что это классное мероприятие?»);

перекидываем мостик («Я только что вернулась из Индии, но, к сожалению, не была в той области, где вы живете»);

и переходим к делу («Я хотела бы установить контакты с компанией из Индии, которая была бы заинтересована в курсах культуры речи для сотрудников колл-центра»).

Когда вы обсуждаете рабочие вопросы, то делаете это и как профессионал, и просто как человек со своим характером и манерой поведения. Вас зовут Пэтти Джонс (просто человек), а еще вы – Патриция Джонс (менеджер по продажам в агентстве недвижимости). В том, как вы подаете себя, должны присутствовать какие-то детали, которые вызовут к вам доверие как к профессионалу.

Прочитайте главу «Как согласовать вербальное и невербальное содержание сообщения». Эта информация особенно важна в контексте профессионального общения, где за вами наблюдает множество людей, которые решают, стоит ли иметь с вами дело.

В каждой профессиональной сфере существует свой дресс-код, и вы, безусловно, соблюдаете его. Он помогает понять, к какой социальной группе вы принадлежите и как нужно вести себя. Будет интересно (и забавно) рассмотреть проблемы, связанные со стилем одежды, которые возникли у двух моих клиентов.

Субаш работает в сфере высоких технологий в Силиконовой долине. Он встречается с разработчиками компьютерных программ и сотрудниками средств массовой информации, работающими в Интернете. Стилль одежды – повседневный: брюки цвета хаки и рубашки с открытым воротом. В компаниях, где работает около трехсот сотрудников, редко увидишь галстуки или строгие костюмы. Руководители высшего звена могут носить пиджак. Некоторые говорят, что сотрудники компании надевают галстуки, только если предстоит «выйти в свет».

Теперь давайте познакомимся с Кейт. Она работает стилистом в доме мод в Сан-Франциско. За обедом она рассказала мне, что вчера у нее был тяжелый день.

Сначала у нее была встреча с представителем большого универмага, на которой она обсуждала проведение семинаров, посвященных модным тенденциям. На этой встрече она должна была выглядеть мягкой и нежной, как Одри Хепберн.

Потом она поехала домой и переделалась, потому что дальше ее путь лежал в магазин джинсовой одежды – этакий глэм-рок, как она его назвала. Она приехала туда в крутом прикиде с фенечками, в необычном шарфике и в браслетах.

Затем ей нужно было принять продюсера компании Comcast. Для этого она снова переделалась, теперь в забавную одежду с необычными аксессуарами.

А потом принимала участие в совещании по поводу демонстрации мод в Fashion Group International. («Как вы были одеты, Кейт?» – «Пиджак от “Армани” поверх платья-футляра, тончайшие колготки и черные туфли-лодочки на высоком каблуке»).

Кейт знает, что отношение к ней и успех в делах зависят от первого впечатления, которое она производит на окружающих. И это касается не только деловых женщин.

Прочитайте книгу бывшего мэра Сан-Франциско Вилли Брауна «Суть Брауна» (BasicBrown), где он уделяет целую главу деталям своего внушительного гардероба.

Большинство из нас представляет нечто среднее между Субашем, Кейт и Вилли Брауном. Но мы все понимаем, что стиль нашей одежды говорит о нашем знании и принятии культуры и определяет нашу роль в обществе.

Как закончить разговор

«Ко мне прицепилась женщина и все жаловалась на ужасных соседей. Я никак не мог отделаться от нее, не хотелось делать это грубо!»

Кэрилин была такая милая, слишком милая. Это стремление быть милой часто оборачивалось для нее «социальным ступором».

Она умела начинать разговор гораздо лучше, чем завершать его. Потому что начать общение значит проявить себя с наилучшей стороны: улыбаться, кивать, поддерживать зрительный контакт, пожимать руки, обмениваться именами... Все это приятно. Все так любезны. Кэрилин – королева хороших манер.

Потом поток легких тем для светской болтовни иссякал, приходило время завершить разговор, но как? Завершение разговора – это разрыв отношений, все положительные моменты общения теперь нужно было повернуть вспять. Ой-ей-ей!!! Кэрилин чувствовала, что оборвать разговор – это грубость, это ранит собеседника. Если вы *понимаете, о чем я*, значит, бывали в такой же ситуации, от которой страдали так же, как и Кэрилин. Вы чувствовали себя несчастным, злились на собеседника, зная, что где-то по комнате ходят те, с кем вы с удовольствием пообщались бы. Как сказал бы доктор Фил: «И как это работает на вас?»

Одна из важнейших причин, почему нужно приходить на мероприятие с четким осознанием своих целей, заключается в следующем: помня о цели, вы сможете без угрызений совести завершить разговор, когда это необходимо. Понимание важности цели перевесит стремление «быть милыми». Вот простое упражнение, которое поначалу невероятно шокировало Кэрилин.

Первый шаг. Каким-то образом наметьте (вербально или невербально), что время истекло: «О, кажется, на фуршете все съедят и нам ничего не достанется», или «Кажется, темнеет», или «Так, где-то здесь мой друг, который ждет меня. Мне надо найти его». Чтобы усилить впечатление, бросьте взгляд на часы. Это помогает, потому что так вы намекаете собеседнику, что пора прощаться, и подсказываете, как он тоже может вежливо откланяться. Многие быстро уходят, чтобы сохранить лицо.

Второй шаг. Некоторые люди с трудом понимают намеки, поэтому нужно дать им более конкретный сигнал к расставанию:

«Приятно было познакомиться. А теперь мне пора».

«Думаю, мы еще продолжим наш разговор. А сейчас мне надо найти моего спутника».

«Мне здесь нужно еще кое с кем встретиться. Приятно было пообщаться с вами».

«Извините, пожалуйста, мне нужно переговорить вон с тем человеком. Приятно было познакомиться».

«Было так приятно пообщаться с вами, но мне необходимо перекинуться парой слов вон с теми людьми. Мы еще встретимся».

Вы видите, что разговор прекращается под благовидным предлогом, и вы прощаетесь в изысканных выражениях. Не важно, правда все эти объяснения или нет. Мы говорим о том, чтобы сохранить лицо.

Последний шаг. Если и это не сработало, просто протяните руку для прощального рукопожатия, обратитесь к собеседнику по имени, посмотрите ему в глаза и повторите одну

из фраз, перечисленных выше. И быстро исчезайте.

Шум и ваш голос

Ко мне часто приходят люди с жалобами на то, что потеряли голос на шумной вечеринке или собрании. Вечером они «прокричали» свой голос и наутро проснулись без него. Это очень плохо для учителей и других профессионалов, которым приходится много говорить на работе.

Люди форсируют громкость голоса оттого, что вокруг шумно. Чем больше шума вокруг, тем громче вы говорите. Вы заметили, что там, где тихо, мы автоматически начинаем говорить вполголоса? Так мы бессознательно подстраиваем громкость нашей речи к тому, что происходит вокруг. Когда вы громко говорите на шумной вечеринке, вы тоже подстраиваетесь, но теперь дорогой ценой платите за форсированный звук: утомляете и надрываете голос и получаете ларингит. Так что лучшее решение – избегать шумных мест насколько возможно.

Иногда достаточно просто попросить убавить музыку. Если не будет возражений – так тому и быть. Надо что-то предпринимать.

Уходите от шума

Меня просто удивляют люди, которые безропотно терпят шум в комнате, когда достаточно просто отойти на пару шагов от источника шума – и станет тише. Вы можете встать так, чтобы между вами и колонками, откуда исходит звук, была какая-то естественная преграда, или пригласить собеседника отойти в сторонку. Если вы отвернетесь от источника шума, это тоже поможет. Обратите внимание, что наши уши устроены максимально удобно для восприятия звука, направленного вам в лицо. Вы лучше поймете собеседника, если поднесете к уху ладонь чашечкой. Просто удивительно, насколько лучше слышно, если использовать этот прием.

Подойдите поближе к собеседнику. Иногда в особо шумной обстановке приходится разговаривать, практически приблизившись друг к другу вплотную, стоя лицом к лицу. Многие люди сохраняют дистанцию и говорят как обычно. Или, еще хуже, говорят с полужакрытым ртом, но зато форсируют громкость голоса. Мало того что вам психологически некомфортно, вы еще и физически страдаете. И никто не разберет, что вы там говорите.

Пейте воду! Нужно пополнить запас воды в организме за несколько часов до того, как придется напрягать голосовые связки. Не буду загружать вас профессиональными подробностями, просто поверьте мне на слово, что нужно позаботиться об этом заранее, пока не пришлось нагружать голос. Более серьезные напитки (алкоголь) только высушат ваши связки. Позвольте мне заметить, что легкость и раскованность в общении достигаются не только за счет алкоголя, даже если вы убеждены в этом. Причем вы будете вовсе не так остроумны, как думаете. Но говорить будете громко – очень-очень громко.

Аккуратнее с горячительными напитками. Когда вокруг шумно, лучше перенести длинные содержательные разговоры на более удобное время. Это хорошая мысль!

И еще немного о светской беседе

Светская беседа представляет собой легкий разговор, который сам по себе меняет направление. Вы начинаете ворчать по поводу того, как трудно было доехать до места проведения мероприятия из-за ужасной обстановки на дороге, кто-то начинает говорить о новом объезде, потом разговор плавно переходит к дороге рядом с музеем Диснея, и – да, музей действительно достоин внимания.

В этом прелесть светской болтовни: никогда не знаешь, к чему придет разговор.

Похоже на джазовую импровизацию, где каждый музыкант может сыграть тему по-своему.

Те, кому нравится оставаться в рамках одной четко определенной и более предсказуемой темы, от этого станет не по себе, особенно если есть проблемы со слухом. Человек только настроился на разговор о пробках на дороге, а вы уже обсуждаете конструкцию, возведенную Джорджем Лукасом рядом с павильоном Диснея. Нельзя остановить прилив, заставить джазменов играть строго по нотам или вести светскую беседу в русле какой-то одной темы. Пусть течет, куда ей вздумается. Расслабьтесь. И пусть все импровизируют как могут, вы тоже добавляйте свои ноты в общую музыку.

Фактически мы вели разговор функционально, инструментально, имея в виду конкретные цели, помня о том, как это важно для дела. Некоторые скажут, что разговор по делу начинается только после того, как все серьезные вопросы уже обсудили, а потом вы просто получаете удовольствие от беседы. Чтобы проиллюстрировать, как это происходит, хочу привести цитату из описания разговорного стиля философа эпохи Просвещения Дени Дидро, достигшего вершин в словесном искусстве. Его разговор был

...наполнен искренностью, легкий, но понятный, разнообразный и будоражащий воображение, богатый идеями и способный разбудить идеи собеседников. Можно было качаться на волнах этого разговора часами, как будто ты плыл в свежих и чистых водах реки, по берегам которой высились красивые дома и дворцы.

(«Экономист»)

О таком можно только мечтать.

Если вы хотите освоить основы светской беседы, советую обратиться к моему аудиодиску «Серьезный подход к несерьезным разговорам» (*The Serious Business of Small talk*), а также посетить сайт www.conversationmatters.com и подписаться на их рассылку. Почитайте книги с этого сайта и мои аннотации к ним. Особенно рекомендую книгу «Хороший разговор» (*A Good Talk*) Менакера, где есть много интересных наблюдений на тему «помоги себе сам».

Публичные выступления

Публичные выступления играют важнейшую роль в общении людей: так мы получаем прекрасную возможность занять лидирующее положение, оказать влияние на других людей и построить свое будущее. Многие панически боятся выступать и попадают в замкнутый круг проигравших, потому что от волнения могут разучиться делать то, что раньше умели, и от этого они еще больше беспокоятся. Разорвать порочный круг помогут обучение и практика. Я была этому свидетелем много раз; я обещаю, что из человека, оглушенного ужасом, вы станете примером оглушительного успеха. Я расскажу вам о Мэри Эйч, молодой служительнице в церкви, которая скоро должна была получить богословское образование и уже приступила к обязанностям проповедницы в нашем приходе. Когда она в первый раз прочитала молитву, прихожане подошли ко мне: «Кэрол, с девочкой надо что-то делать. Мы ни слова не понимаем из того, что она говорит». Кое-кто даже усомнился, годится ли она в принципе для этого рода деятельности. Я на добровольной основе помогала учащимся богословской школы работать с речью, и руководство направило Мэри ко мне. Та послушно явилась.

Если оценивать речь Мэри по десятибалльной шкале, то она тянула на слабую двоечку, и то благодаря содержанию, а не качеству речи. Потупив глаза, она невразумительно и поспешно пробормотала текст проповеди, словно отбывала наказание. Я поработала с ней просто и энергично, и меня, признаться, поразила ее неожиданная восприимчивость. Она вышла из моего кабинета с крепкой пятеркой по десятибалльной шкале, и я была довольна, ожидая еще больших успехов в будущем. Пришло воскресенье, она стала читать молитвы и

заслужила твердую десятку. Я не могла поверить, что девушка достигла такого прогресса в перерыве между визитом ко мне и сегодняшним чтением Библии.

Обычно успеха добиваются постепенно и более медленными темпами. У Мэри все получилось сразу, потому что у нее от природы была склонность к публичным выступлениям, но она об этом не подозревала. И ее никогда не обучали этому. Более того, она сумела найти в себе силы, чтобы научиться тому, чего она еще не знала, и ее самооценка в результате повысилась. Когда она услышала от меня, чего она *могла бы* добиться (во время консультации со мной, прослушав аудиозапись и увидев себя на видео), она *захотела* этого добиться. Чем больше она верила в себя и свои возможности, тем ярче сияла изнутри.

Она совершенно преобразилась, и прихожане сразу же это оценили. Те, кто знал, что я поработала с Мэри, показывали мне большой палец. В течение последнего семестра Мэри приходила ко мне несколько раз – и мы еще немного поработали. И – представьте себе! – именно ей доверили произносить речь на церемонии вручения дипломов. Да, конечно, я помогла ей подготовиться, и да, конечно, Мэри снова превзошла мои ожидания.

И вот вся аудитория аплодирует ей, а преподаватель ораторского искусства рыдает от умиления в заднем ряду.

Итак, читатель, я расскажу тебе все, что рассказала Мэри, и научу тому же, чему научила Сэнди (ей передали, что ее начальник хотел, чтобы она провела торжественную часть предстоящей региональной конференции по продажам).

Сэнди, дама профессиональная и компетентная во многих отношениях, покрылась холодным потом, едва только начальник начал говорить об этом. Это была прекрасная возможность показать себя и продвинуться по карьерной лестнице. Кроме того, ей было удивительно и приятно, что начальник считает ее способной справиться с такой важной ролью. Как многие люди, она хранила в памяти неприятные воспоминания о неудачных публичных выступлениях.

Сэнди боялась неудачи, того, что ее не примут и она будет выглядеть глупо. Чем больше она представляла себе негативные результаты, тем больше ее охватывала тревога, и она впадала в ступор. Она довела себя до такого нервного состояния, что пришлось заняться ее проблемой.

Сэнди сама понимала, что просто накручивает себя. Как только вы понимаете, что нечто вызывает у вас страх и что вы не можете преодолеть его, как ваш организм немедленно реагирует на это выбросом адреналина, чтобы помочь вам справиться с экстремальной ситуацией. Сердце колотится, руки и ноги трясутся, дыхание сбивается, вы начинаете потеть. Господи, как неприятно! Вообразите себе опасность, и ваш организм примет все за чистую монету. Чтобы Сэнди смогла начать готовить свои заметки по поводу конференции, ей надо было настроиться на лучшее. В ее случае, как, возможно, и в вашем, сначала нужно было преодолеть страх перед публичными выступлениями.

Кто-то сказал Сэнди: если она представит, что все в зале сидят в одном нижнем белье, ей будет легче. Предполагалось, что таким образом она почувствует превосходство над аудиторией и не будет бояться присутствующих. Вы тоже что-то подобное слышали? Кто это только придумал?!

Воспринимайте свою аудиторию как людей, которым нужен ваш совет, как оказанную вам честь. Успокоиться вам поможет не высокомерное отношение одетого человека к людям в белье, а осознание того, что вы *действительно нужны* этим людям. Я попросила Сэнди вспомнить, как она себя чувствует, когда принимает дома гостей. Она старается, чтобы им было хорошо и комфортно. Ваша аудитория – это ваши гости. Чем больше она размышляла об этом, тем больше радовалась, потому что перестала думать о себе и направила свою энергию на разработку программы мероприятия, которая порадовала бы гостей и начальника.

Проблема – в вашем эгоцентризме. Какие мысли вертятся у вас в голове? *Что они подумают обо мне? Они будут критиковать меня? Все будут на меня смотреть!* Что здесь общего? Я! Так думают подростки, которым свойственен эгоцентризм. Перестать думать о

себе и начать думать о других – вот способ избавиться от беспокойства. Обратите внимание на раздел «Как донести мысль до слушателя». Если вы выбираете содержание и оформление речи, исходя из интересов слушателей, то будете говорить более доходчиво и перестанете волноваться о себе.

Вы преувеличиваете интерес окружающих к собственной персоне. У них свой план действий и свои мысли. Вспомните, как вы ведете себя, когда сидите в зале. Слушаете докладчика и планируете очередной отпуск под аккомпанемент его выступления. Сэнди поняла, что ей придется справляться не с критикой в свой адрес, а сделать так, чтобы присутствующие не отвлекались. Эта мысль прогнала ее страхи. Она поняла, что людям в зале *нужны* ее энергия и организованность, чтобы узнать то, что им было принципиально важно.

Выступающий может разбудить мотивацию и любопытство слушателей, и это будет в их интересах. Я люблю сравнивать аудиторию с холодной печкой. Вот она перед вами, пустая и безжизненная, именно вы должны положить в нее дрова и разжечь огонь. Они готовы разгореться, и зажжет их ваш энтузиазм. От него станет теплее всем, и вам тоже. В этом и заключается ваша роль, когда вы выходите к слушателям в зале. Хотелось бы, чтобы они с самого начала были настроены положительно и были восприимчивы, но «печка» может оказаться холодной. Поработайте и измените ситуацию к лучшему. Обратитесь к интересам и чаяниям аудитории, зажгите их своим энтузиазмом так, как мы зажигаем огонь в печи, и приступайте к делу. Это здорово!

Когда Сэнди задумалась о потребностях аудитории, у нее сразу возникли новые идеи и варианты включения слушателей в работу. Она даже удивилась, что ждет не дождется начала конференции, предвкушая удовольствие, которое она получит. Я попросила Сэнди позвонить мне сразу после мероприятия и рассказать, как все прошло, и получила самый замечательный отзыв в моей жизни: «Доктор Флеминг! Я звезда!» Осторожно: быть звездой может войти в привычку.

Один из секретов, как почувствовать себя комфортно перед ответственным мероприятием, заключается в том, чтобы приехать заранее и немного пообщаться с участниками, понять, что они чувствуют, чего ожидают. И помните: в аудитории сидят обыкновенные люди, и вы прекрасно пообщаетесь с ними. С этим чувством общности с залом и внутреннего комфорта выходите на сцену. Возможно, в зале сидят ваши будущие друзья. Вы почувствуете это, ваш голос зазвучит иначе, и вам станет спокойно.

Подружитесь с залом

Джейсон, ландшафтный архитектор, разрабатывал проект курортной зоны в округе Тахо. Местное население, жившее в уютных домиках на фоне нетронутых лесов, приняло проект в штыки. «**Только не на моем заднем дворе!!!**» – такова была позиция людей. Через какое-то время для них подготовили презентацию о курорте. В последний момент руководитель этого проекта понял, что не хочет встречаться с возмущенными жителями, и отправил с лекцией одного Джейсона.

Представьте, как он – утонченный любитель музыки, садовод – чувствовал себя, думая: 1) о публичном выступлении; 2) о встрече с разъяренной толпой. Вы догадываетесь. «Лучше сразу убейте меня», – вот что он думал. Я порекомендовала Джейсону технику, о которой только что упоминала, – приехать за день до выступления и пообщаться с местными жителями в пивных, в прачечной, просто на улице. Он заглянул и в библиотеку, чтобы узнать, как люди относятся к проекту, *кого и что* конкретно волнует. Джон Воттс не хотел, чтобы уничтожили прекрасную панораму лесной опушки, которой он любовался. Мери Кукси опасалась, что больше не сможет ездить верхом по своей любимой дорожке в роще. Других беспокоило возможное загрязнение окружающей среды и проблемы с транспортом, наплыв этих противных туристов. Джейсон все записал. Мы вместе составили вступление к основной части его лекции. Получилось примерно так:

Я слышал, что многих из вас беспокоит этот проект, и это понятно. Это место прекрасно таким, какое оно есть. Нам всем будет легче, если мы сейчас обсудим некоторые из ваших опасений.

Во-первых, вид на лес. Многие из вас наслаждаются им, как и Джон Воттс, и не хотят, чтобы крыши новых зданий и трубы заслонили его. Этого не будет. Посмотрите на этот план. Вы видите, что постройки будут возводиться в районе долины, а вы сможете все так же любоваться лесом.

И так далее.

Если вы приедете пораньше и познакомитесь со своими будущими слушателями, то, узнав их точку зрения и опираясь на нее в выступлении, сможете превратить презентацию в беседу, и аудитория примет вас.

Пользуйтесь любой возможностью пообщаться на людях в менее ответственных ситуациях, в церкви или местной организации, чтобы практиковаться в обстановке, где навыки презентации не имеют такого важного значения. Есть замечательная международная организация Toast masters International, которая готовит ораторов разного уровня. На их сайте www.toastmasters.org есть множество рубрик, какая-то вам точно пригодится. Пусть для вас станет обычным делом вставать с места и обращаться к присутствующим. Тогда выступление перед большой аудиторией не будет таким потрясением.

Мы не будем полагаться на случай

Это профессиональное кредо любого опытного оратора. Вам могу порекомендовать следующее.

Подумайте о целях вашего выступления. Чего вы хотите добиться? Чем лучше вы это понимаете, тем лучше вас поймет зал. Конечно, у вас может быть несколько целей: объяснить суть транзакции, очертить проблему или рассказать об исследовании, произвести впечатление на начальство, чтобы вас поняли, и т. д. Осознав эти цели, вы сможете направить свои усилия в верное русло, взять под контроль свое вступление и добиться того, ради чего вы решили выступить перед аудиторией.

Сформулируйте основную мысль. Можете ли вы четко сформулировать *основную мысль* своего выступления? Скажем, в вашем распоряжении всего десять секунд, чтобы, стоя рядом с собеседником на эскалаторе, сообщить ему что-то важное. Вы сможете это сделать? Это чертовски сложно для начинающего оратора, но очень полезно для того, чтобы научиться лаконично выражать свои мысли. Четкость и ясность изложения – важнейшие моменты подготовки вашей речи.

У Мэри были проблемы с формулированием основной мысли своей проповеди, и именно с этого мы начинали каждое занятие. «Мэри, как ты думаешь, что ответят прихожане, если их спросят, о чем была твоя проповедь?» Мэри должна была не только четко проговорить для себя основную мысль обращения к пастве, но и несколько раз повторить ее в течение своего выступления, чтобы люди запомнили это.

Думайте о потребностях слушателей. Перечитайте раздел «Как эффективно выразить свои мысли» (глава 4), чтобы вспомнить, как важно учитывать интересы зала, а не просто хорошо знать материал своего выступления. А знать его как следует необходимо, потому что ваше лицо должно быть обращено в зал, чтобы вас видели, слышали и понимали как можно лучше. Вы оцените, насколько важно быть хорошо подготовленным, если вместо сорока пяти запланированных на выступление минут у вас будет всего лишь десять. Или если у вас что-то не ладится со слайдами и приходится излагать материал без них. С одним из моих клиентов именно это и произошло, когда он неделю назад выступал с докладом в Ротари-клубе. Его подвел компьютер, но докладчик вдруг обнаружил, что прекрасно может общаться с залом лицом к лицу без электронных презентаций. Правда, замечательно?

Когда мы общаемся с залом, нужно говорить медленнее, чем обычно, учитывая

размеры аудитории, уровень шума и возможные сложности с восприятием речи на слух. Прочитайте раздел «Быстрая речь», если вы говорите очень быстро.

Изучите обстановку. Есть ли микрофон? Он цепляется к одежде или зафиксирован на стойке? Есть ли подсветка на трибуне? Если собираетесь перемещаться во время выступления, посмотрите, нет ли на полу проводов, за которые можно нечаянно зацепиться, и узнайте, как будут сидеть слушатели. Чем лучше вы освоитесь, тем спокойнее вам будет выступать.

Практикуйтесь с родными или друзьями. Кто хочет научиться, тот постарается подготовиться и получить хороший совет. И вы тоже.

Одна из первых ваших целей заключается в том, чтобы научиться выступать, не читая по бумажке. Вы должны уметь непринужденно беседовать с аудиторией, глядя в зал. Вы можете использовать краткие записи или блоки информации. Рекомендую подготовить от трех до пяти карточек со шрифтом

ВОТ ТАКОГО РАЗМЕРА.

Теперь вы сможете быстро найти нужную информацию, и вам не придется вчитываться в длинный текст. Если вы печатаете такие заготовки, то шрифт двадцатого кегля будет в самый раз.

Проверьте технические средства, которые будете использовать для доклада. Вы все присутствовали на выступлениях, где возникали проблемы с программой для создания электронных презентаций PowerPoint, и на то, чтобы справиться с ситуацией, уходило немало времени. Это мешает аудитории, это мешает выступающему, то есть вам. Вы передвигаете компьютер, чтобы удобнее было демонстрировать слайды, шнур выпадает, компьютер отключается, вы его стараетесь включить, шнур снова выпадает и т. д. Нас в зале это не радует, вас – тоже. Надо подружиться с техникой, иначе дело плохо. Прочитайте раздел «Вы + слайд-программа».

Мы сейчас обсудили лишь самые основные моменты! Наведите порядок, чтобы ни одна мелочь не ускользнула от вашего внимания.

Если вы все проконтролируете, то презентация пройдет отлично. Вот в чем суть подготовки.

Так, оборудование работает, а что насчет слушателей? Аудитория оказывает значительное влияние на то, как вы смотрите, как звучит ваш голос, какие вы подбираете слова и насколько логично излагаете свои мысли.

Зрительный контакт

Очень важно смотреть на тех, к кому вы обращаетесь. Ваш голос устремляется туда, куда направлен ваш взгляд. Будет легче направить поток вашего голоса слушателям, если вы будете на них смотреть. Прочитайте раздел «Тихая речь», где найдете много советов на эту тему.

Люди почувствуют связь с вами, если вы будете на них смотреть. Ваше общение будет больше похоже на беседу. Встретив ваш взгляд, люди в зале поймут, что власть и контроль находятся в ваших руках. Они почувствуют, что вас нужно слушать, – и будут слушать. Насколько вы уважаете лектора, который бубнит что-то по бумажке, не отрывая от нее взгляда?

Если вы потренируетесь, то научитесь посылать голос в самый конец зала, используя зрительный контакт со слушателями. Пусть кто-то из ваших знакомых сядет в последнем ряду, а вы репетируйте. Дайте им задание – фиксировать, сколько раз вы установили с ними зрительный контакт. Пусть сожмут руку в кулак, а как только поймают ваш взгляд, отогнут один палец. Одна фраза – один зрительный контакт – один отогнутый палец.

Вы удивитесь, насколько это эффективный способ научиться устанавливать

зрительный контакт. Чем больше вы удивились, тем активнее надо тренироваться, и пусть вам подадут сигналы об успешном зрительном контакте. Заметьте: когда ваш знакомый находится в одной части комнаты, он отгибает пальцы чаще, чем тогда, когда находится в другой. Это значит, что в какую-то часть комнаты вы смотрите чаще, а другую игнорируете.

Конечно, нужно смотреть в глаза людям, сидящим не только в конце зала. Если почувствуете себя неуверенно, отыщите взглядом людей с дружелюбным выражением лица, они будут кивать вам и тем самым подбадривать.

Содержание выступления

В целом самые эффективные выступления должны быть простыми, с ясно выраженной основной мыслью, честными и прямыми. Когда люди склонны говорить слишком быстро, они также пытаются сказать слишком много. Впечатление от выступления размывается. Я часто советую моим клиентам: «Относитесь к словам так, словно это не слова, а золотые слитки. Это вам не дешевый попкорн». Аудитория оценит ваши понятные, взвешенные фразы и выслушает вас внимательно.

Структура выступления

Любая презентация должна быть четко и понятно структурирована. *Не* сидите перед компьютером, пытаясь придумать первое предложение. Лучше *продумайте* схему подачи информации. В разделах «Как эффективно выразить свои мысли» и «Как донести мысль до слушателя» вы найдете советы, как максимально эффективно управлять потоком информации и доносить ее до слушателя. В этих разделах говорится о том, как важно учитывать интересы и возможности аудитории непосредственно во время выступления. Иногда мы переоцениваем слушателей, думая, что они сразу уловят драгоценную основную мысль, и не возвращаемся к ней снова и снова. Если вы заинтересованы в том, чтобы главную мысль все-таки восприняли, повторите ее несколько раз. Например, скажите так: «Это очень важный момент, и я хотел бы, чтобы вы его запомнили». Обязательно повторите суть дела при подведении итогов или в конце выступления, чтобы не было сомнений, что именно вы имели в виду.

Мы также переоцениваем резерв внимания слушателей во время нашего замечательного выступления. Мы-то можем вещать в течение часа без проблем, а вот слушатели отключатся уже на шестой минуте доклада. Переключайте их на что-то новое! Например, если вы планируете выступление на тридцать пять минут, то делайте естественные перерывы в речи, что позволит вам создать необходимое разнообразие. Например, вы можете:

- выключить слайд-программу и просто поговорить с аудиторией;
- обсудить горячие вопросы по теме выступления;
- сделать паузу, чтобы аудитория прочитала содержание слайда;
- спуститься со сцены в зал и побеседовать с присутствующими;
- продемонстрировать аудио– или видеотрек;
- предоставить возможность кому-то из присутствующих прочитать что-то вслух или выступить с комментарием.

Не бойтесь проявлять изобретательность и делать что-то новое. Если ваши предшественники все вещали и вещали без остановки, это не значит, что вам нельзя экспериментировать. Слушатели будут вам благодарны.

Демонстрация

Нет, речь идет не о демонстрации слайдов, а о вашем голосе. Встаньте прямо. Качество

вашей речи и голоса определяются физиологией, положением вашего тела, от которого зависит звучание голоса. Итак, лучше всего стоять прямо, верхняя часть грудной клетки слегка приподнята. Смотрите на зрителей, руки по бокам, готовы для жестикуляции, ноги чуть-чуть врозь, вес тела – по центру, чтобы можно было изменить позу и начать движение в любом направлении, если необходимо.

Я могла бы сформулировать это как набор запретов: не сутультесь, не склоняйтесь над подиумом, не смотрите в свои записи и не вертите в руках ручку или карандаш. В любом случае лучше всего не нарушать дыхания неправильной позой. Иначе вам не хватит воздуха для того, чтобы голос хорошо звучал.

Демонстрация силы голоса не означает, что вы кричите или говорите достаточно громко для того, чтобы вас слышали сидящие в последнем ряду. Это ваше *намерение*, ваши *глаза*, ваша *энергия*. Позвольте мне объяснить.

Вы должны *захотеть* заполнить зал своим голосом. Это зависит от вас. Представьте, как рычит лев в саванне. Если вы слышите этот рык, значит, вы на его территории. В его рыке чувствуется мощь. Ваш голос должен звучать, как голос лидера. Если вы выступаете перед аудиторией, так оно и есть, даже когда ваш начальник сидит в первом ряду. Если вы что-то лепечете, то территория вашего влияния становится ничтожно малой. Может даже возникнуть ощущение, что вам неинтересно выступать или нет дела до людей, сидящих в зале.

С вами так было? Может быть, вы привыкли разговаривать вполголоса и вам неприятно громко обращаться к людям в зале. Есть культуры, в которых не допускается говорить громко, особенно женщине. Может быть, вы простыли или у вас болит горло и вам трудно говорить. Вам нужен или отличный микрофон с усилителем, или нужно заговорить так, чтобы ваш голос зазвучал повелительно и заставил аудиторию прислушаться. Не заставляйте людей напрягать слух. В этом случае они просто отключатся и найдут, чем себя занять.

Ваш голос направлен туда же, куда и ваш взгляд. Поэтому приковать взгляд к тексту выступления – это плохая идея. Голос будет направлен в лист бумаги с напечатанным текстом, а не в зал, если в вашем распоряжении нет видеосуфлера, который проецирует текст выступления на экран прямо перед вами. Вы не сможете разговаривать с людьми открыто, не глядя им в глаза. Даже если в зале триста человек, всегда можно найти ответный взгляд, а присутствующие подумают, что вы смотрите на них.

Демонстрация может стоить большего расхода энергии. Мне нравится показывать, как это работает, с помощью кушболов, таких разноцветных шариков из резиновых ниточек с плотной сердцевинкой. Я начинаю бросать кушболы в зал, один за другим, а люди должны перебросить их мне назад. Скоро в воздухе начинает летать множество кушболов, от меня в зал и обратно. Здесь есть один интересный момент. Если бросаешь такой мячик сидящим в передних рядах, не нужно прилагать особых усилий, а чтобы добросить до сидящих дальше, требуется как следует размахнуться. И когда нужно, чтобы тебя услышали сидящие в дальних рядах, тоже понадобится потратить больше энергии.

Энергия, которая вам необходима для выступления, появляется в характере дыхания и контроле над ним, в звучании голоса и артикуляции. На эту тему есть много полезного в разделе «Тихий голос».

Четкость речи

На мероприятиях обычно шумно. Иногда вам даже трудно понять, что такой шум есть, потому что вы находитесь на некотором расстоянии от аудитории. Вы помните, как это бывает, когда сидишь в зале. Соседка м-е-д-л-е-н-н-о шелестит конфетной оберткой, у соседа шуршит модная нейлоновая куртка, правда, громко! Шумят люди, хрустят бумажки, кто-то шмыгает носом, кашляет, переговаривается с соседом... И все это мешает слушать выступление. Как докладчик вы понимаете, что какие-то помехи есть всегда.

Есть и тот шум, который слышите вы: шумят машины на улице, гудит кондиционер,

хлопают двери в ресторане неподалеку. Поэтому нужно говорить четко и ясно, хорошо артикулируя звуки. Пожалуйста, прочитайте раздел «Я хочу, чтобы меня поняли!», чтобы улучшить дикцию.

Что касается выбора слов, то необходимо ориентироваться на уровень и словарный запас аудитории. Нужно говорить на ее языке. Если вы молоды духом и любите поражать слушателей новыми идеями и необычными словечками, то я вас огорчу: *народ вас не оценит*. Если вы в сомнениях, упрощать или нет, – упрощайте. И это правило применимо ко всем аспектам человеческого общения.

Неопытные ораторы часто говорят слишком быстро. За такой речью трудно угнаться. Никогда не забывайте: что хорошо знакомо вам, для слушателей – новая информация, поэтому дайте им время разобраться во всем, делая паузы и замедляя темп речи. Чем больше людей вас слушает, тем медленнее вам следует говорить. Кроме того что в комнате может быть шумно по всем причинам, о которых я упоминала, акустика самого помещения, где вы выступаете, может создавать проблемы. Если вы будете придерживаться непринужденной манеры речи, то это повысит ваш социальный статус и вызовет доверие слушателей. Помните сравнение речи с золотыми слитками. Ваша речь должна звучать весомо.

Итак, дорогие читатели, я рассказала вам то же, что и Мэри. Теперь действуйте, а я буду вами гордиться!

Вы + слайд-программа

Когда лекция по истории закончилась, я, выйдя из аудитории, подумала: «Это лучшая слайд-программа в PowerPoint из всех, что мне доводилось видеть!»

Я стала вспоминать историю этой лекции.

Доктор исторических наук Дэвид Бисно непринужденно расхаживал по аудитории, смотрел на нас, говорил с нами, делился с нами своей энергией. Когда он заговорил о знаменитом путешественнике, на экране сам собой появился портрет этого человека. Лектор не суетился у компьютера, даже не глянул на экран, продолжая свою лекцию. (У него в руке был пульт дистанционного управления электронной презентацией.) Потом он упомянул о других выдающихся личностях, и их портреты тоже сами по себе появились на экране, расположившись вокруг первого в виде рамки.

Лекция продолжалась, портреты исчезли, а Дэвид Бисно стал рассказывать о географических открытиях. На экране возникла карта, а лектор встал к ней очень близко, так, чтобы показывать важные детали и маршруты путешественников.

В конце лекции на слайде появился маркированный список с кратким изложением основных географических открытий и вклада путешественника в историю.

Я задумалась о том, как грамотно сбалансировано устное содержание лекции и наглядный материал, как это соотносится с речью лектора. Я осознала, что, слушая лекцию, ни разу не почувствовала скуки, ни разу не запуталась. Хотелось бы, чтобы другие лекторы были бы так же успешны, как Дэвид Бисно.

Тогда я вспомнила все плохие презентации, которые мне пришлось пережить, сухие комментарии, сопровождавшие автоматическую смену слайдов. Я вспомнила о людях, которые показывали мне длинные слайд-программы и не имели ни малейшего представления, как их использовать, кроме как стоять рядом с экраном и зачитывать вслух то, что было написано на каждом из них.

Поскольку демонстрация одного слайда за другим стала таким привычным делом, многим даже в голову не приходит, что их можно показывать как-то иначе. Винс изучал в университете культуру коренных жителей Америки, и ему нужно было представить доклад на эту тему в академическом сообществе. Было принципиально важным для его дальнейшей карьеры сделать его как можно лучше. Он не знал, как это сделать, кроме как показывать слайды один за другим, потому что никакого другого способа выступить он не знал. Ему был

необходим какой-то внешний толчок для того, чтобы научиться чему-то новому. Но это взорвало бы академические каноны, которым он должен был соответствовать. Нужно было что-то придумать.

Современные компьютерные технологии предложат вам невероятное количество вариантов, если вы захотите дополнить устное выступление наглядным материалом и спецэффектами. Но все эти современные визуальные эффекты призваны *сопровождать* устную часть выступления, а не *заменять* ее. И это стало камнем преткновения. Во многих презентациях главную роль играют слайды с интересными спецэффектами, которые полностью приковывают к себе внимание, а сам выступающий превращается в бледный голос за кадром. Вред от использования программы PowerPoint и злоупотребление ею становятся очевидными. В некоторых организациях уже запретили ее использовать для докладов, потому что для их подготовки уходит слишком много времени, а смысл сообщения размывается.

Поскольку вы не были со мной в аудитории, когда профессор Бисно читал лекцию, после которой вы могли бы научиться оптимально использовать слайд-программу, позвольте рассказать вам о некоторых ее элементах. Они помогут Винсу и вам в следующий раз, когда представится такая возможность, подготовить более гармоничную презентацию.

Начало презентации

В девятнадцатом веке британцы считали своей священной миссией нести христианство народам. Каковы последствия этой миссии? И как мы расцениваем результаты ее «успешного выполнения» в наши дни?

Вступительное утверждение должно привлечь к себе внимание, заставить слушателей задуматься о теме презентации. Как говорит моя подруга Патриция Фрипп, опытный оратор и руководитель тренингов: «Берите быка за рога!», в самом начале вашего выступления присутствующие в зале решают, слушать вас или нет. Привлечь их внимание может именно провокационное утверждение, а не заголовок слайда. Вы хотите быть в центре этого внимания, а не то, что написано на слайде.

Кстати, многих из нас *вполне устраивает*, что внимание переключается с выступающего на что-нибудь еще. Мы используем PowerPoint как костыли, ковыляя на них подальше от этой страшной сцены. Это понятно. Но я хочу научить вас *лучше выступать*, чувствуя себя при этом комфортно, а не механически зачитывать вслух содержание слайдов.

Материал презентации

Подумайте о содержании своего выступления и решите, как представить его максимально доходчиво, учитывая интересы людей в зале. Какую-то часть материала нужно проговорить, а не показывать на слайдах. В одном случае лучше представить материал в виде иллюстраций на слайде без комментариев, в другом – сначала показать слайд, а затем дополнить его объяснениями. Успех презентации зависит от гармоничного сочетания трех этих способов подачи материала.

Предлагаю пройти по готовой презентации и как следует ее отредактировать. (Мы сами решаем, нужно нам использовать слайды или нет и сколько их должно быть. Патологоанатом, например, может подготовить серию снимков, иллюстрирующих патологию, о котором он рассказывает. И это будет уместно.) Если слайды подкрепляют основное содержание доклада или помогают лучше понять его, сохраните их. Никогда не используйте слайды как конспект своего выступления. Спросите себя: для кого этот слайд? Для вас или для аудитории? На мой взгляд, основные критерии качества слайдов таковы.

Хорошие слайды: картинки, гистограммы, схемы, карты, цветовое кодирование, видеоклипы.

Плохие слайды: мелкий шрифт, много слов, обилие информации, что более подходит для раздаточного материала.

На каждом слайде должно быть всего несколько лаконичных и понятных фраз – не больше шести предложений, в каждом из которых не более шести слов. Используйте заглавные и прописные буквы достаточно крупного размера, чтобы текст могли прочесть сидящие в глубине зала. Пусть вам *никогда* не будет стыдно за нечитаемый текст на экране.

И не нужно выносить на слайд полные предложения. Например, вместо «Наши доходы выросли на 20 %» напечатайте «Доходы до 20 %». В презентациях PowerPoint лучше меньше, да лучше! Небольшие тексты создают логическую схему вашего выступления, которую проще осмыслить. Оратор буквально облекает в плоть свои мысли с помощью лаконичных фраз.

Не соревнуйтесь со своими слайдами

Дайте возможность слушателям самостоятельно прочитать текст на слайде. Не нужно соревноваться с самим собой, зачитывая присутствующим свой же собственный текст. Это так раздражает! Мы знаем, что если информация одновременно транслируется по двум сенсорным каналам, один из них воспринимается как избыточный и отключается. Аудитория выберет какой-то один, и это, как правило, визуальный канал. Они решат вас НЕ слушать. Мы не к этому стремимся.

Посмотрите в зал. По глазам присутствующих будет понятно, когда они дочитают текст. Потом более подробно прокомментируйте то, что было показано на слайде, расширьте и дополните основное содержание сообщения, спросите, какие есть вопросы, сделайте вступление или заключение, связанное с темой, а затем выключите экран, нажав клавишу В, прежде чем перейти к следующему слайду.

Тот же принцип распространяется на работу с раздаточным материалом. Если вы хотите, чтобы участники семинара поработали с большим количеством информации, статистическими данными, то есть прочитали печатный текст, сначала договорите и только потом раздайте этот материал, чтобы присутствующие уделили вам должное внимание (если вам не нравится, когда во время вашего выступления все читают).

Техническая сторона презентации

Мы все знаем, что впечатление от презентации может быть испорчено из-за проблем с аудио– и видеооборудованием. Вот начало речи одного руководителя компании, с которой он выступил примерно пятьдесят лет назад:

Так, надеюсь, что этот микрофон работает. Если вы собрались здесь, чтобы послушать меня, надеюсь, что меня будет слышно. Однажды я выступал перед ученой публикой, и прямо перед моим лицом торчал какой-то агрегат. И я старался говорить только в него, ни на шаг не отступая ни влево, ни вправо. А когда спускался с трибуны, понял, что говорил в настольную лампочку.

Да уж, нарочно не придумаешь... А теперь представьте человека, который мечется перед аудиторией, дергает за провода, проверяет розетки, наводит резкость проектора, двигает мебель, ругается на ноутбук и поэтому выглядит несчастным. Если этот выступающий хотел выглядеть достойно, продемонстрировать свой высокий статус и значимость, то... увы.

Вы, конечно, понимаете, что профессор Бисно задолго до начала лекции убедился, что с его слайдами все в порядке, и он выступит так же хорошо, как всегда. Всегда приходите заранее и проверяйте оборудование, чтобы все было подключено и работало, а презентация была выведена на экран. Вы будете профессионально выглядеть и вести презентацию

спокойно и с удовольствием.

Постарайтесь начать презентацию с устного выступления, а не со слайдов, чтобы аудитория почувствовала, что главный здесь *вы*. Об этом будут свидетельствовать выключенный экран и вовремя проявляющиеся слайды. Пусть свет всегда горит, чтобы вас не воспринимали как голос из загробного царства. А вы что делаете, если после обеда или ужина оказываетесь в помещении, где выключили свет? Видимо, то же, что и я, – стараетесь немного вздремнуть.

Всегда стойте лицом к аудитории и смотрите в глаза слушателям. Вы же в обычном разговоре не отворачиваетесь от собеседника. Нужно встать так, чтобы не оборачиваться к экрану со слайдами, дабы посмотреть, что там написано. Вы должны все видеть на экране ноутбука, стоящего перед вами. Кроме того, если вы повернетесь лицом к экрану, то звук вашего голоса будет проецироваться на стену, а не в зал, где вас слушают. Когда вы обращаетесь к залу, ваша речь звучит более отчетливо, потому что вас видят и слышат, кроме того, так вы сохраняете контакт с аудиторией.

Отключайте экран при любой возможности. (Используйте клавишу В для отключения и W для включения экрана как пустого белого фона. Чтобы вернуть изображение, нажимайте BW одновременно.) Слушателям нужно отдохнуть от потока изображений на слайдах, так вы сможете лучше контролировать их внимание. Можете поддержать возникшую дискуссию, попросить задать вам вопросы или просто поговорить с залом.

Еще один способ остановить непрерывный поток слайдов – встать максимально близко к экрану и спиной к слайду и комментировать только какую-то часть изображения, указывая на его основные элементы. Так вы продемонстрируете, что вы здесь главный, а изображение помогает вам, а не наоборот.

Используйте пульт дистанционного управления слайдами, чтобы непринужденно ходить по залу.

Всегда полезно отрепетировать устное выступление по слайд-программе перед кем-то из знакомых. Это важно по двум причинам.

1. Вы можете обнаружить погрешности в презентации и выбросить ненужные слайды, добавить информацию и скорректировать логику появления слайдов на экране. Лучше сделать это до начала запланированного выступления. Отработывая презентацию вслух, вы полностью проживаете ее в реальной ситуации и оцениваете с точки зрения, которая недоступна при обычном контрольном просмотре слайдов на экране компьютера.

2. Чтобы уложиться в отведенное время, нужно освоиться со сценой, трибуной, электроникой, освещением, микрофоном и уточнить регламент выступления. Тогда оно пройдет как по маслу.

Когда злоупотребляют маркированным списком, то такое чувство, будто тебя расстреливают в упор этими шариками-символами: «Ты-ды-ды-ды-ды-дыдджжжж!», а сам текст кажется холодным и невразумительным. Слишком много информации, слишком мало смысла. Людям нравится, когда им что-то рассказывают, потому что такая «человечная» форма подачи материала помогает его понять.

Расскажите историю

Перед историей никто не устоит. Дэвид, рентгенолог, должен был первый раз в жизни выступать на общенациональном конгрессе. Он разрабатывал новую технологию наглядной демонстрации результатов диагностики. Врачи его профиля, асы в области демонстрации слайд-программ, обычно просто выключали свет, показывали PowerPoint, поворачивались спиной к залу и вещали. Дэвид никаких других стилей презентаций не видел и готовился выступать так же. Большая часть его выступления звучала примерно так: «Четвертая степень

спондилолистеза позвоночника²¹ в области 5-го поясничного позвонка, проблема заключается в смещении части D5 позвоночного столба на 100 % в отношении S1. Терапия направлена на уменьшение подобной деформации путем возвращения L5 в его нормальное положение относительно S1. Проблема заключается в том, что нервные корешки поясничного позвонка могут быть сжаты или растянуты в процессе редукции».

Нормальная терминология научного выступления, но Дэвид хотел, чтобы оно стало новым этапом в его карьере и заинтересовало слушателей. Можно ли было сделать так, чтобы научная презентация запомнилась слушателям?

Я попросила его рассказать какой-нибудь случай из врачебной практики и нашла то, что нужно, – историю, которая была связана с темой доклада, стала иллюстрацией его основных мыслей, увлекла аудиторию и помогла ему удерживать ее внимание.

Дэвид начал свое выступление, встав рядом с кафедрой, и стал рассказывать историю о маленьком мальчике Микки, которому становилось все хуже и хуже. В конце концов он был не в состоянии больше бегать и играть со сверстниками. Затем Дэвид представил для обсуждения традиционные методы рентгенографии и рассказал, как они применялись в случае с Микки. Слайды он включил, чтобы показать рентгеновские снимки Микки и полученные в ходе диагностики данные клинических исследований. Потом он выключил слайд-программу и предложил задать ему вопросы по итогам первой части выступления. Он спросил присутствующих, какие шаги они предприняли бы в этой ситуации (им этот вопрос понравился!), после этого он вернулся к выступлению, описал новый метод исследования, предоставил новые материалы обследования и новый метод лечения Микки. С последнего слайда счастливый выздоровевший Микки улыбался в зал, играя со своими родными.

Затем последовало обсуждение нового метода, разработанного и предложенного Дэвидом.

Вопрос: о чем коллеги спрашивали Дэвида? Ответ: о мальчике Микки. Еще вопрос: не согласился бы Дэвид приехать к коллегам из других клиник и рассказать о новом методе? Ответ: конечно, да, с удовольствием!

Мораль этой истории: информация из электронных слайд-программ PowerPoint не запоминается. История запомнится. Большая часть исследовательских работ строится на основе обширного фактического материала, в науке так и должно быть. Но в зале сидят живые люди, которым нужно рассказывать о других людях. Общение должно быть обоюдным. Поэтому я хотела бы, чтобы вы запомнили следующее:

- если вы сомневаетесь, убирать слайд или нет, – убирайте;
- никогда не демонстрируйте слайд, который нельзя прочесть;
- никогда не зачитывайте присутствующим текст со слайда;
- выступайте перед аудиторией, а не читайте слайд;
- чем меньше слайдов, тем лучше;
- используйте больше наглядности.

Более подробно узнать о том, как составлять слайд-шоу, можно, изучая слайдологию (**slide: ology**)²². Ричард Флойд – специалист в области компьютерных технологий, работающий в рамках корпоративного заказа крупной организации в сфере здравоохранения, так отозвался об этой книге:

Система работы с электронными слайд-программами под названием slide: ology заставляет меня задуматься о том, что я хочу сообщить аудитории, прежде, чем я сажусь за компьютер и открываю программу для презентаций PowerPoint.

²¹ Заболевание позвоночника человека – смещение позвонка спереди. – *Примеч. ред.*

²² См.: *Дуарте Н. Slide: ology. Искусство создания выдающихся презентаций.* М.: Манн, Иванов, Фербер, 2012.

slide: ology ставит под сомнение традиционные маркированные списки, поощряет воображение и живость изложения. Поэтому, создавая новую презентацию, я больше не гипнотизирую пустой слайд, пытаюсь придумать, какими предложениями заполнить его. Зато теперь мое воображение создает такие слайды, которые помогают мне творчески и доходчиво выразить уже сформировавшуюся мысль в эффектной презентации.

Будет так, как вы скажете

Пословица говорит: «По усам текло, а в рот не попало». Применительно к коммуникации ее можно трактовать так: часто сообщение, которое вы передавали слушателям, воспринимается и принимается ими к сведению совсем не так, как вы планировали. Что доказывает еще одно общеизвестное утверждение о том, как люди общаются: мы прекрасно анализируем речь и поведение других людей, но с трудом представляем, как на нас реагируют другие люди. В этой книге мы подробно разбираем, как и почему это происходит. Если мы не знаем чего-то о том, как мы разговариваем, это может снизить эффективность нашего речевого взаимодействия на работе и в повседневном общении. С другой стороны, когда мы узнаем что-то новое и научимся это использовать, наше общение станет более эффективным.

Эта книга – о коммуникативных проблемах мужчин и женщин в сфере профессиональной деятельности и о том, как можно исправить положение. Я надеюсь, что многие узнают в этих описаниях свои проблемы и смогут наметить свой путь их решения.

Если вы прочитали эту книгу...

Вы, безусловно, заметили, что все, о ком было рассказано в этой книге, – абсолютно нормальные мужчины и женщины, с адекватным уровнем развития интеллекта. У них нет проблем. Просто они разговаривают так, что эти проблемы возникают.

Вы заметили, что проблемы эти очень разные? О них обычно не упоминают в справочниках или самых общих рекомендациях по публичным выступлениям, речеведению или логопедии. У одного из наших героев возникли сложности из-за слишком густых бровей, у молодой дамы – из-за того, что она хрупкая и миниатюрная. А вот этой девушке нужно научиться беречь голос, чтобы командовать гребцами в лодке на спортивных соревнованиях. Все эти моменты крайне важны для героев нашей книги. И до появления этой книги никто не мог помочь этим абсолютно нормальным людям справиться с их коммуникативными проблемами. Я хочу дать надежду тем, кто в одиночку пытался преодолеть сложности в общении, и хочу помочь им понять, как постепенно, шаг за шагом, они могут достичь изменений, которые приведут их к успешной коммуникации с окружающими.

Вы обратили внимание, как трудно точно определить каждую из описанных здесь проблем? Про одну даму говорили, что она ведет себя чересчур эмоционально в рабочей обстановке, а оказалось, все дело в том, что она размахивает руками и морщит лоб во время разговора. Служительницу церкви не было слышно во время проповеди, потому что она механически зачитывала вслух текст Библии, вместо того чтобы общаться с паствой. Образованный иностранец не мог найти работу и пережил много неприятных моментов, потому что у него были проблемы с произношением. Если понять, в чем именно заключается проблема, это поможет найти способы ее решения и добиться реального улучшения.

Вы замечали, как часто я рекомендовала тренироваться в спокойной обстановке? Точный диагноз важен, но сам по себе он не изменит вашу манеру речи. Изменений можно достичь только в результате систематической и упорной отработки новых правильных шаблонов речи. Самое важное – это упорство человека, который долго и целеустремленно работает над собой. Если вы сможете это сделать, вы сможете все.

Чему я научилась

Я узнала, какое колоссальное облегчение испытывают люди, которым профессионально объясняют, в чем состоит их проблема и как ее преодолеть. Это разительно отличается от субъективного и предвзятого отношения к их манере речи тех, с кем эти люди общались раньше. Например, вам говорили, что вы не уверены в себе, а я даю вам конкретную рекомендацию понижать интонацию в конце повествовательного предложения. Принципиальная разница! Первое утверждение вас расстраивает, а второе представляет собой конкретную инструкцию для выполнения. Такая профессионально сформулированная информация успокаивает людей. Они получают конкретный план действий.

Я узнала, что люди принимают речь как нечто само собой разумеющееся. Многие из них никогда не имели дела с понятиями и способами работы профессионального логопеда и речевода. Для того чтобы активно изменять особенности своей речи, взрослому человеку необходимо осознать, что такое процесс изменения речи и как это работает. Они узнают о подводных камнях порождения речи, осваивают основные понятия, открывают для себя тайны работы мозга, понимают, как строится их собственная речь и как управлять ее изменениями. Когда люди сознают, почему они осваивают именно такой шаблон речи, им легче его освоить и отработать в соответствии с предъявляемыми требованиями.

Когда объясняешь клиенту, как устроена его речь, можно поделиться ее тайнами. Это поражает и озадачивает неподготовленного человека. Я рисую айсберг. Огромную глыбу с основанием под водой. Показывая на его крошечную верхушку, возвышающуюся над поверхностью, я говорю: «Вот сколько известно среднестатистическому человеку о коммуникации».

Я рисую линию под водой близко к ее поверхности и говорю, что вот столько я знаю об этом как специалист в области речи. И я прекрасно понимаю, сколько всего мы еще *не* знаем о человеческом общении, и это – вон та огромная глыба льда, подводная часть айсберга. Речь – нечто удивительное и непостижимое, она волнует и будоражит умы многих мыслителей на протяжении веков, это таинственный мир намеков, недомолвок, и здесь не соскучишься.

И в заключение

Вы, конечно, обратили внимание на тонкие и глубоко интимные особенности межличностного общения, когда мы изучали нашу способность передавать и воспринимать мельчайшие сигналы с помощью голоса и невербальной информации. Мы усердно отрабатывали новые шаблоны и углубились в мир человеческой души. Мы узнали об эмоциональной стороне общения и о том, что в этом смысле у нас общего с животными. Живому общению между людьми противостоит неполное и механическое общение с помощью компьютеров. Есть искушение спрятаться за безличными формами общения, которые нам предлагают компьютерные технологии, чтобы сознательно избегать зрительного контакта и близости обычного человеческого общения. Как бы ни были эффективны высокие технологии, человеческое общение они заменить не в состоянии.

«Непосредственное присутствие других людей привносит глубину и смысл в наше общение друг с другом, – напоминает нам Дэниел Менакер. – Электронная почта и телефонные звонки не передают невербальной информации, не вырабатывают феромонов, не держат глубокомысленных пауз, они нигде, к ним нельзя прикоснуться».

Не одна я сетую на то, что все захватили высокие технологии. В своей речи на вручении дипломов в Пенсильванском университете в 2009 году Эрик Шмидт, генеральный директор компании Google, призвал выпускников университета не полагаться слепо на высокие технологии и не утрачивать способности к живому общению с людьми: «Выключите компьютер. И телефон отключите. Откройте для себя мир людей вокруг». А нет

ничего более человеческого, чем человеческий язык.

Эта книга – мое признание того, какое это великое чудо – человеческое общение. Я от всей души надеюсь, что вы тоже прикоснулись к нему и никогда не перестанете изучать его и расширять свои возможности общения с другими людьми. Пусть последние слова за меня скажет поэт Уолт Уитмен.

И если кто-то заговорит со мной правильным голосом,
За тем я и последую,
Как вода следует за луной, в тиши, по всему свету
Будут раздаваться мои гулкие шаги.

Ресурсы

Услышьте себя так, как вас слышат другие

Когда я вела курсы по культуре речи и речеведению в университете, то предлагала двадцати студентам в качестве задания прочитать наизусть текст присяги, которую знали все, и делала аудиозапись. Записи делались анонимно, а потом, несколько дней спустя, я давала прослушать их студентам и просила тех, кто узнал свой голос, поднять руки. Мало кто мог это сделать! Нам редко удается сравнить звучание нашего голоса с голосами других людей. Весьма поучительное упражнение!

Если вам интересно, как звучит ваш голос, когда вы общаетесь с другими людьми, нужно постараться услышать его со стороны. Лучше всего сначала сделать аудиозапись (шаг 1), прослушать ее (шаг 2). Многие категорически отказываются сделать второй шаг. Думаю, вы испытываете глубокий эмоциональный шок, когда слушаете свой голос на записи. Вы пользуетесь способностью к слуховому анализированию, развиваете ее всю жизнь и применяете к себе. Переключение со своего внутреннего слуха на внешний приводит вас в замешательство и шокирует, когда вы понимаете, что ваше представление о звучании собственного голоса совершенно не соответствует тому, как его слышат другие люди. Многие при этом так быстро выключают запись, что даже не успевают понять: на самом деле *их голос звучит приятнее, чем они думают*. А это как раз то, о чем им надо бы знать.

Голос рождается глубоко внутри нас и поэтому он дает представление о нашей уникальности. Что может быть более индивидуальным? Как только зазвучит чей-то голос, мы сразу же, как правило, понимаем, кто говорит – ребенок, женщина или мужчина. То, как вы артикулируете гласные, долгота и объем звуков, мелодика вашего голоса и даже то, как вы произносите начало и конец слогов, характеризуют вас как индивидуума и образуют вашу акустическую идентичность.

Рейчел искала работу и хотела избавиться от южноамериканского акцента. Лично мне ее акцент казался мягким и приятным. Я сделала аудиозапись нашего разговора, дала ей послушать и спросила, в чем конкретно здесь проблема. Как только Рейчел услышала себя в записи, она сразу закричала: «Выключите это! Гадость какая! Я говорю, как деревенщина!» Это было именно то, что она услышала: голос необразованного человека, который живет за чертой бедности. Рейчел *утверждала*, что и другие сразу же поймут это, как только услышат ее голос. И стала настаивать на том, что мы должны изменить *хоть что-то*. И мы приступили к работе. Я обнаружила, что Рейчел слишком быстро произносит некоторые дифтонги (два рядом стоящих гласных звука, которые произносятся слитно, плавно переходя от одного к другому, как один звук). Например, вместо «тихая» произносила «тихь'я». Такого скольжения не было, когда она произносила это слово, и для нее это было открытием. Рейчел понравилось работать над этой проблемой! Она вальсировала по моему кабинету и

декламировала: «Какаааяя тихааая луннаааяя ночь!», соскальзывая с одной гласной к другой, как профессионал. Этого было достаточно, чтобы избавиться от раздражавшего ее акцента. Вот и все, проблема была решена.

Вы многое *можете* сделать для того, чтобы ваш голос звучал лучше, так, как этого вам хочется. Многие этого добились. Для того чтобы научиться говорить по-новому, вам нужно прослушать аудиозапись вашего голоса. Если у вас еще нет оборудования для записи, отправляйтесь в отдел аудиотехники, изучите, что стоит там на полках, и выберите что-нибудь подходящее. Чем выше качество аудиозаписи, тем лучше вы поймете, как воспринимают звучание вашего голоса окружающие. Мне больше нравилось качество записи магнитофонов, а не полученных с помощью микрофонов и плееров, установленных в компьютерах, но техника постоянно совершенствуется. Затем запишите свой обычный рабочий разговор. Если это возможно, запишите последнюю часть своего телефонного разговора с клиентом, коллегой или начальником. В идеале запись должна длиться не менее десяти минут. Почему так долго? Потому что пути-дороги вашей речи сложны и разнообразны.

О многом нужно задуматься: может быть, первые несколько минут вы говорите четко и непринужденно, а потом вдруг начинаете волноваться и тараторить на высокой ноте. Вы можете обнаружить, что вдруг начинаете обращаться к кому-то «душечка», когда это неуместно, или что с языка сами собой срываются непрошенные и совершенно неадекватные ситуации слова. Вы можете услышать, что смеетесь грубо и громко. Если вы склонны перебивать людей, то запись это зафиксирует. Или обнаружите, что у вас милый мелодичный голос, но в формальной обстановке, например во время доклада о продажах, эта мелодичность куда-то пропадает.

Вы можете записать разговор со своим другом, если хочется, хотя выбор слов и другие характеристики вашей речи в ситуации дружеского общения не слишком подходят для профессиональной ситуации, поэтому вы получите несколько отличающиеся примеры. Но необходимо услышать, как вы разговариваете с другими людьми.

Когда вы читаете вслух, то звучание вашего голоса будет не таким, как в дружеской беседе, и, разговаривая в пустой комнате с записывающим устройством, вы будете говорить не в той манере и не так, как общаетесь с другими людьми. Вам захочется услышать свой нормальный голос во время обычного разговора. Разговор – это социальная деятельность, которая возникает только при взаимодействии с другими людьми.

Запись, которую вы сделаете, вы будете использовать, выполняя задания из следующего раздела. Помните: только вы решаете, какие уникальные характеристики вашего голоса для вас приемлемы, а какие вы захотите изменить по социальным или профессиональным причинам. Нет какого-то единого стандарта для всех, есть набор норм, из которых можно выбирать.

Самооценка звучания голоса

Записали свой голос? Хорошо! Вы сделали правильно, потому что это поможет вам изменить звучание вашего голоса. Используя эту запись, вы сможете сами оценить свой голос, а потом выбрать главы из этой книги, которые вам необходимо внимательно прочесть. Рекомендуется сделать перерыв во времени между записью голоса и процедурой самооценки, чтобы вынести более объективное суждение. Вам нужно прослушать эту аудиозапись несколько раз и оценить, как звучит ваша речь (за одно прослушивание следует оценивать речь по одной-двум характеристикам, не более). Я знаю, как это неприятно для многих из нас. Вы же обычно этого не делаете. Явно избегаете этого. Верно? Думаю, слова римского философа Сенеки приободрят вас:

Мы на многое не отваживаемся не потому, что оно трудно; оно трудно именно потому, что мы на него не отваживаемся.

Сначала просто послушайте голос человека в записи, воздерживаясь от критики. Слушайте с интересом и по-доброму. Вам нужно сейчас получить общее представление. Например: «Я разговариваю, как мама!», «А это звучит лучше, чем я думала!»

Слушайте еще и еще, пока не научитесь обращать внимание на некоторые функции. Многие настроены слишком критично и ищут воображаемые недостатки. Спросите себя, так ли критично вы были бы настроены, если бы слушали речь другого человека. Если не знаете, с чего начать, предлагаю вам критерии для самооценки.

Оценочный лист для самостоятельной работы

Во время прослушивания оценивайте качество звучания вашей речи не более чем по трем параметрам (или оценивайте то, что является вашей проблемой, о которой вам не раз говорили другие). Вам необходима эта информация для того, чтобы определить, на чем надо сосредоточить свои усилия.

_____	Мой словарный запас может быть более профессиональным
_____	Я использую слишком много слов-паразитов (mmm, эээ, н-да, о'кей)
_____	Я слишком много говорю
_____	Я слишком мало говорю
_____	У меня слишком громкий голос
_____	У меня слишком тихий голос
_____	Из-за акцента меня трудно понять
_____	Я слишком быстро говорю
_____	Я слишком медленно говорю
_____	У меня слишком высокий голос
_____	У меня слишком низкий голос
_____	Я нечетко артикулирую слова
_____	У меня скрипучий/хриплый голос
_____	У меня слишком монотонный голос
_____	Я слишком резко меняю высоту интонации
_____	У меня голос детский/слишком молодой
_____	Меня трудно расслышать
_____	Я разговариваю в стиле стаккато (каждый слог слишком резко звучит)
_____	Мой голос кажется профессионалу слишком кокетливым
_____	Я начинаю говорить громко, а в конце предложения голос затухает
_____	Мои предложения заканчиваются вопросительной интонацией, даже повествовательные
_____	Я говорю неуверенно
_____	Я не могу выразить мысль, говорю бессвязно

Многие считают, что трудно объективно оценить самого себя, и мы обращаемся к окружающим за помощью. В следующем разделе я предлагаю вам аналогичный оценочный лист для тех, кто будет оценивать вашу речь. Это будет очень полезно, но необходимо все тщательно продумать.

Внешняя оценка качества вашей коммуникации

Если авторитетный для вас человек оценит звучание вашей речи, это принесет

огромную пользу. В конце концов вы стараетесь научиться общаться с окружающими, поэтому их мнение особенно ценно. Вам нужно будет прийти к согласию в каких-то областях, поскольку не все могут обеспечить адекватную обратную связь в этом вопросе.

Снова напомню вам о том, что выслушивать мнение других требует мужества. Посмотрим на это иначе. Как бы вы отнеслись к человеку, который специально поинтересовался бы вашим мнением о его коммуникативных способностях и попросил бы у вас совета? Я скажу вам, как: вы почувствовали бы, что ваше мнение имеет вес, что вы авторитетный человек, что вас уважают. И что вы подумали бы о человеке, обратившемся с такой просьбой? Вы стали бы его тоже уважать – за мужество, за серьезные цели, которые он ставит, за его позитивный настрой (и втайне по-хорошему завидовали бы ему, потому что он решился на такое!).

Предложите этот оценочный лист нескольким знакомым, к мнению которых вы прислушиваетесь, и кто, как вы думаете, честно скажет вам, что и как. Это может быть кто-то из коллег или начальник. Будет очень полезно узнать, что вы представляете собой как профессионал с их точки зрения.

Внимание: объясните, что вам нужна оценка ваших конкретных коммуникативных навыков. *Многие люди будут уклоняться от прямых ответов из-за боязни обидеть вас.* Если вы из другой культуры, то люди могут воспринять ваше обращение как связанное с дискриминацией. Убедите их в том, что их мнение поможет вам выработать коммуникативные навыки, способствующие вашему профессиональному развитию. Я назвала бы этих людей так: ваши «внешние уши», с помощью которых вы получите объективную информацию о себе.

В этом может помочь логопед или специалист по культуре речи. (Есть сайты www.vasta.org и www.asha.org для расширенного поиска специалистов в этой области.) Когда вы сравните оценочный лист для самостоятельной оценки своей речи и оценочный лист, который для вас заполнили другие, то вам проще будет понять, какие из глав и разделов этой книги будут для вас наиболее полезны.

Оценочный лист качества коммуникации

(ФИО)

Данный оценочный лист предназначен для определения вами качества общения человека, чье имя указано в скобках. Пожалуйста, заполните его объективно и конструктивно. Ваши ответы помогут человеку, который выдал вам этот оценочный лист, определить, в каких областях коммуникации он успешен, а какие нуждаются в корректировке и улучшении. Он желает научиться общаться эффективно и адекватно и узнать мнение других о качестве его общения с окружающими. (Часто мы не отдаем себе отчета в том, как звучит наша речь, и нам нужна помощь окружающих.) Если не получили иных инструкций, пожалуйста, соблюдайте конфиденциальность этой информации.

Для каждого из нижеперечисленных параметров выберите ответ «да», «нет», «до некоторой степени», можете добавить собственные комментарии.

- | | |
|-------|--|
| _____ | Этому человеку нужно больше использовать профессиональную лексику |
| _____ | Этот человек использует слишком много слов-паразитов (mmm, эээ, н-да, о'кей) |
| _____ | Этот человек слишком много говорит |
| _____ | Этот человек слишком мало говорит |
| _____ | У этого человека слишком громкий голос |
| _____ | У этого человека слишком тихий голос |
| _____ | Из-за акцента этого человека трудно понять |
| _____ | Этот человек слишком быстро разговаривает |
| _____ | Этот человек слишком медленно разговаривает |

_____ У этого человека слишком высокий голос
 _____ У этого человека слишком низкий голос
 _____ Этот человек нечетко артикулирует слова
 _____ У этого человека скрипучий/хриплый голос
 _____ У этого человека слишком монотонный голос
 _____ Этот человек слишком резко меняет высоту интонации
 _____ У этого человека голос детский/слишком молодой
 _____ Этого человека трудно расслышать
 _____ Этот человек разговаривает в стиле стаккато (каждый слог слишком резко звучит)
 _____ Голос этого человека кажется профессионалу слишком кокетливым
 _____ Этот человек начинает говорить громко, а в конце предложения голос затухает
 _____ Этот человек заканчивает предложения с вопросительной интонацией, даже повествовательные
 _____ Этот человек говорит неуверенно
 _____ Этот человек не устанавливает адекватный зрительный контакт с окружающими
 _____ Этот человек не проявляет интереса к тому, что говорят другие, и не слушает их
 _____ Этот человек словно держит дистанцию с окружающими и не проявляет к ним уважения
 _____ На первый взгляд этот человек не производит приятного впечатления
 _____ Этот человек не может четко выразить свою мысль
 _____ Этот человек недооценивает свои таланты и умения
 _____ У этого человека сложности со светской беседой

Другие конструктивные замечания: _____

Благодарность

Я была рада вашей поддержке, дорогие друзья. Не могу выразить, как много значат для меня ваша вера в меня и ваше понимание.

Поэтому я просто хочу сказать спасибо Джилл Маршалл, Урсуде Каут, Колин Вилкоккс и Бонни Стаппин.

Список рекомендуемой литературы

- “The Art of Conversation; Chattering Classes.” *The Economist* . December 19, 2006.
 Brown, Willie. *Basic Brown*. New York: Simon & Schuster; Reprint edition, 2011.
 Gladwell, Malcolm. *Outliers: The Story of Success* . New York: Little, Brown and Co., 2008.
 Fine, Debra. *The Fine Art of Small Talk*. Englewood: Small Talk Pub., 2004. (**Полезное и подробное руководство для освоения искусства вести светские беседы.**)
 Ericsson, K. Anders, Ralf Th. Krampe, and Clemens Tesch-Romer. “The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance.” *Psych. Review*, Vol. 100 (1993).
 Fisher, Hilda. *Improving Voice and Articulation*. Boston: Houghton Mifflin Co., 1975.
 James, Henry. *A Question of Our Speech*. Boston and New York: Houghton Mifflin, 1905. (Speech to graduating class at Bryn Mawr College, June 1905.)
 Gilbert, Frederick. *Speaking Up: Surviving Executive Presentations*. Redwood City: PSI,

2012.

MacNeil, Robert, and William Cran. *Do You Speak American?* New York: Doubleday, 2005.

Menaker, Daniel. *A Good Talk*. New York: Twelve, 2010.

Minto, Barbara. *The Pyramid Principle*. Third edition. London: Prentice Hall, 2002.

Sikorski, Lorna. *Intonation Patterns of American English*. Tustin: LDS & Associates, 2005.

Walters, Barbara. *How to Talk with Practically Anybody about Practically Anything*. GardenCity: Doubleday&Company, Inc., 1970. (*Увлекательная по своему содержанию, эта книга также убедительно показывает, как важны в общении вежливость и чуткость к окружающим. Поищите эту книгу в букинистических отделах.*)

Williamson, Marianne. *A Return to Love: Reflections on the Principles of "A Course in Miracles."* NewYork: HarperPerennial, 1996. (*Процитированный фрагмент часто ошибочно приписывают Нельсону Манделе как его инаугурационную речь в 1994 г.*)

Другие книги автора

«Звук вашего голоса» (*The Sound of Your Voice*), серия аудиокниг для самостоятельных занятий по культуре речи, и «Эти серьезные несерьезные разговоры» (*The Serious Business of Small Talk*), представленные в качестве аудиофайлов или на компакт-диске, можно заказать и купить на сайте автора www.Speechtraining.com .

Об авторе



«Я помогаю людям понять, какое впечатление оказывает их речь на окружающих, – говорит Кэрол Флеминг. – Я показываю им, что именно при этом происходит, что абсолютно нормально, при этом они могут изменить свою манеру речи, если захотят». Звучит просто, но последствия таких изменений весьма значительны и разнообразны. Кэрол работает в области культуры речи и логопедии в Сан-Франциско, но благодаря своим книгам «Звук вашего голоса» (*The Sound of Your Voice*) и «Эти серьезные несерьезные разговоры» (*The Serious Business of Small Talk*) она известна во всем мире. Кэрол работает по скайпу, у нее консультируются клиенты из Доминиканской Республики, с Кипра и из Бостона, и все эти люди такие разные, каждый со своими проблемами и вопросами.

Кэрол поет в хоре «Хорового общества Сан-Франциско» и входит в совет директоров «Клуба содружества Калифорнии» в течение двадцати лет. В ее доме мирно живут кот и кошка Милли Пикадилли и Билл Бонни и южноамериканские рыбки цихлиды.

Доктор Флеминг получила докторскую степень на кафедре коммуникативных расстройств Северо-Западного университета США.